









Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497539>





CAI  
FN  
-E77



Gouvernement  
Publication

# Public Servants Disclosure Protection Tribunal

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/105-2009  
ISBN 978-0-660-64362-5



## *Foreword*

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council



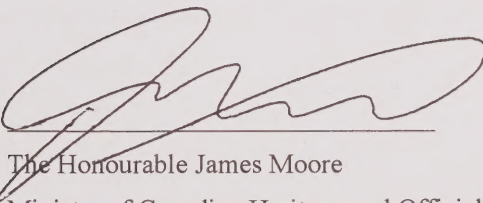




# **Public Servants Disclosure Protection Tribunal Canada**

**2008-2009**

## **Departmental Performance Report**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'James Moore', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive, with a large loop at the end.

The Honourable James Moore  
Minister of Canadian Heritage and Official Languages





## Table of Contents

Registrar's Message .....	1
<b>SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW .....</b>	<b>2</b>
Raison d'être .....	2
Responsibilities .....	2
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA) .....	2
Summary of Performance .....	3
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes .....	5
Risk Analysis .....	8
Expenditure Profile .....	9
<b>SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>10</b>
Program Activity by Strategic Outcome .....	10
Benefits for Canadians .....	11
Performance Analysis .....	11
Lessons Learned .....	11
<b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	<b>12</b>
Financial Highlights .....	12
Financial Statements .....	12





## Registrar's Message

In the absence of a Chairperson, I am pleased to present the *2008-2009 Departmental Performance Report* for the Public Servants Disclosure Protection Tribunal (the Tribunal).

The report describes the Tribunal's achievements and results for the 2008-2009 fiscal year, which marked the first full year of the Tribunal's operation. The Tribunal's mandate was established by the *Public Servants Disclosure Protection Act* (PSDPA), which came into force on April 15, 2007. The PSDPA is designed to encourage public servants to report wrongdoing by providing protection from reprisals.

The Tribunal was created to hear reprisal complaints filed by public servants and referred by the Public Sector Integrity Commissioner. Tribunal members, three Federal Court judges, have the power to grant remedies to complainants who have been subject to reprisals and to impose disciplinary actions against persons who have taken reprisals. The Registry's role is to support the Tribunal.

Much has been accomplished during this first year to establish the organization and to ensure that the Tribunal is ready to hear complaints. Specifically, we fitted-up office space, filled key positions, put information technology systems in place, developed rules of procedure and implemented a case management process. We also created a website to inform public servants and Canadians in general about the mandate of the Tribunal and its powers and practices.

Given that no cases were referred to the Tribunal during the reference period, it is not possible to assess the Tribunal's performance against the strategic outcome. Establishing the Tribunal entailed significant operating expenses. However, a surplus was noted in salary expenditures as not all the anticipated personnel were hired.

## SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

### Raison d'être

The raison d'être of the Tribunal is to protect public servants who disclose wrongdoing from reprisals.

### Responsibilities

The Tribunal is one component of the wrongdoing disclosure regime introduced by the *Public Servants Disclosure Protection Act* (PSDPA).<sup>1</sup> The Tribunal, chief executives, the Public Sector Integrity Commissioner (the Commissioner) and the Canada Public Service Agency (now the Office of the Chief Human Resources Officer) all have responsibilities under the Act. The Tribunal's success, and that of the other partners, will strengthen accountability and enhance public confidence in the integrity of public servants.

In this context, the Tribunal, as an independent quasi-judicial body, is responsible for hearing reprisal complaints referred by the Commissioner. The PSDPA provides for the establishment of a Registry to assist the Tribunal in the conduct of its work, with an office in the National Capital Region.

### Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA)

In carrying out its mandate, the organization is aiming for the following strategic outcome:

#### Strategic Outcome

*Remedial and disciplinary actions that ensure complainants to the Office of the Public Sector Integrity Commissioner are protected against reprisals.*

#### Program Activity

*Reprisal Hearings Program*

#### Expected Results

*Effective management of the Tribunal's hearing process*

---

<sup>1</sup> S.C., c. 46 [Assented to November 25, 2005]

The Registry assists the Tribunal in fulfilling its mandate by effectively managing Tribunal hearings. This includes receiving documents, processing applications, maintaining Tribunal records, offering logistical and legal support, providing orientation and training for Tribunal members, and informing parties and interested persons of the Tribunal's existence and powers.

## Summary of Performance

### 2008–09 Financial Resources (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$1,833	\$1,785	\$836

The difference between planned spending and actual spending, a surplus in salary expenditures, is attributable to the fact that not all the anticipated personnel were hired. This is mainly because the Tribunal is relatively new, and it is impossible at present to predict how many applications will be received. In this context, the organization only filled the positions identified as essential to meeting its strategic objectives and conducting operational activities. Other positions will be filled as needed.

### 2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
10	7.5	2.5



## Performance Summary

<b>Strategic Outcome:</b> Remedial and disciplinary actions to ensure complainants to the Office of the Public Sector Integrity Commissioner are protected against reprisals.		
<b>Performance Indicators</b>	<b>Targets</b>	<b>2008–09 Performance</b>
Number of decisions and/or orders issued within 250 calendar days from the commencement of a proceeding	90% of proceedings are completed within 250 calendar days	Given that no cases were referred to the Tribunal during the reference period, the targets cannot be evaluated.
Degree to which the evidence and the written communication filed are shared with all parties	Fewer than 10% of adjournments are granted by the Tribunal because of deficiencies in the disclosure of evidence and written communication	
The extent to which the parties have the information needed to exercise their rights	The procedural guide is distributed to all parties within five days after the application is received	

(thousands of dollars)

Program Activity	2007-2008 Actual Spending	2008-2009				Alignment with Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Reprisal Hearings Program		\$1,833	\$1,833	\$1,785	\$836	The Tribunal contributes to the Government of Canada's "Governmental Affairs" Strategic Outcome by contributing to the enhancement of a culture within the public service that espouses the highest standards of ethical conduct
<b>Total</b>		\$1,833	\$1,833	\$1,785	\$836	

The Tribunal is one component of the regime designed to encourage public servants to disclose wrongdoing; the success of these components will help create an environment in which employees can openly raise concerns without fear of reprisal. Consequently, the Reprisal Hearings Program will also contribute to the development of a culture within the public service that espouses the highest standards of ethical conduct.

## Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcomes
1. Be ready to hear complaints	New priority	<p><b>Successfully met</b></p> <p>The rules of procedure for Tribunal proceedings were developed in consultation with key partners. It is to be noted that, in the absence of a Tribunal Chairperson, the rules of procedure cannot be published. The Registry also established procedures for effective case management.</p> <p>The Registry developed an information management system that will allow staff to manage the flow of cases, register documents, file them, follow up on them and extract documents related to cases.</p>	It is essential that the Tribunal be ready to hear cases, that rules be developed and systems put in place in order for the Tribunal to achieve its strategic outcome: remedial and disciplinary actions that ensure complainants to the Office of the Public Sector Integrity Commissioner are protected against reprisals.
2. Inform interested persons, key stakeholders and Canadians	New priority	<p>The Tribunal has developed a website.</p> <p>The Tribunal developed and adopted a strategic communications plan.</p> <p>The Tribunal completed a procedural guide to be distributed to all parties within five days after the commencement of the proceeding. The guide cannot be published on the Tribunal's website until the rules of procedure are published.</p>	The whole premise of the wrongdoing disclosure regime is that public servants will be more inclined to report wrongdoing if the PSDPA protects them from reprisals. Therefore, it is critical that public servants know that the Tribunal has been established and that it has the power to order remedies and disciplinary actions.

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcomes
3. Monitor issues arising from the application of the PSDPA	New priority	The Registry worked with the Canada Public Service Agency (now the Office of the Chief Human Resources Officer) to develop a logic model identifying the linkages between each party's activities and expected outcomes. This document provided a basis for developing performance measures and evaluation strategies by all the parties who have responsibilities under the PSDPA.	The Canada Public Service Agency (now the Office of the Chief Human Resources Officer) is required to conduct an independent review of the PSDPA and its administration and operation, five years after the Act came into force (2011). The review will assess the extent to which the procedures established under the PSDPA have encouraged public servants to disclose wrongdoing and protected them from reprisals. The Registry will be actively involved in this review.



Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcomes
1. Set up the organization	New priority	<p><b>Successfully met</b></p> <p>The Registry located office space and established solid, reliable and secure information technology systems.</p> <p>The Registry established internal services in order to operate (acquisition of services from PWGSC and other tribunals or organizations).</p> <p>The Registry recruited qualified employees. To maximize its resources and offer a stimulating work environment, the Tribunal hired two part-time employees through partnership agreements with another tribunal.</p> <p>The Registry developed a human resources plan.</p>	To achieve its strategic outcome, the Registry needed to put in place infrastructure, services, a team of employees and a human resources plan that enables it to operate effectively.

## **Risk Analysis**

The Tribunal's first year of operation was marked by certain challenges that the organization overcame in order to ensure effective management.

### Unpredictable Caseload

It is impossible for the Tribunal to estimate the number of complaints it will hear, especially in the first few years. Thus, the unpredictable caseload makes it difficult for the Registry to effectively manage its human and financial resources. At the human resources level, during this first year, the Registry identified the positions essential to conducting operational activities and achieving the organization's strategic outcome and filled those positions with competent employees. Other positions will be filled as needed. With respect to financial resources, the Registry spent the entire operating budget for its first year but had a salary budget surplus because it hired only a minimum number of employees.

### Tribunal Assistance

The establishment of a new organization presents a number of challenges: fitting-up office space, hiring competent employees, establishing information technology systems, developing rules of procedure, implementing a case management process, creating a website, etc. During its first year, the Registry of the Tribunal succeeded in setting up its office and adopting the procedures and processes required to receive complaints and assist Tribunal members in carrying out their duties.

### Personnel Recruitment

Quickly hiring qualified employees presented a major challenge for the Registry of the Tribunal since the Tribunal is not well known and the nature of the work requires specialized skills. However, this challenge was overcome as the Registry has a qualified team capable of meeting the operational needs of the organization.

### Obtaining Internal Services

The Registry of the Tribunal cannot put in place its own internal services, as it is too small. Accordingly, the Registry approached the Department of Public Works and Government Services, which now provides all of its human resources services. The Registry also made an agreement with another organization for technological and financial support services: this agreement allows the Registry to benefit from the services of two part-time employees in those fields.

## Expenditure Profile

Voted and Statutory Items (in thousands of dollars)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2008-2009 Actual Spending
1	Operating expenditures	\$1,644	\$777
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$189	\$59
<b>Total</b>		\$1,833	\$836

As the Tribunal has only recently been established, there are no financial trends to report.



## SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

In carrying out its mandate, the organization is aiming for the following strategic outcome:

*Remedial and disciplinary actions that ensure complainants to the Office of the Public Sector Integrity Commissioner are protected against reprisals.*

### Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Reprisal Hearings Program					
2008-2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$1,833	\$1,785	\$836	10	7.5	2.5

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Effective management of the Tribunal's proceedings	Number of decisions and/or orders issued within 250 calendar days from the start of a proceeding	90% of proceedings are completed within 250 calendar days	The objectives could not be evaluated during the reference period	Given that no cases have been referred to the Tribunal, it is currently impossible to evaluate the management of proceedings and the resulting performance indicators.
	Degree to which the evidence and written communication filed are shared with all parties	Fewer than 10% of adjournments are granted by the Tribunal because of deficiencies in the disclosure of evidence and written communication		
	The extent to which the parties have the information needed to exercise their rights	The procedural guide is distributed to all parties within five days after the commencement of the proceeding		

## **Benefits for Canadians**

Canadians have a right to expect that public sector employees behave ethically and in accordance with their legal obligations. The public service must therefore foster an environment in which employees can honestly and openly raise concerns without fear or threat of reprisals.

The Tribunal is one component of the regime designed to encourage public servants to disclose wrongdoing. The Tribunal's success, and that of the other parties, will help create an environment in which employees can openly raise concerns without fear of reprisal. It will also contribute to the development of a culture within the public service that espouses the highest standards of ethical conduct.

## **Performance Analysis**

The Tribunal pursues one strategic outcome: remedial and disciplinary actions that ensure complainants to the Office of the Public Sector Integrity Commissioner are protected against reprisals. Just one program activity contributes to this strategic outcome: the Reprisal Hearings Program. Three performance indicators have been identified to measure the achievement of the strategic outcome: the number of decisions and/or orders issued within 250 calendar days from the start of a proceeding, the degree to which the evidence and the written communication filed are shared with all parties and the extent to which the parties have the information needed to exercise their rights. Given that no cases have been referred to the Tribunal, it is currently impossible to measure whether the established targets have been achieved.

## **Lessons Learned**

The Tribunal is a new organization that is in its infancy and no cases have been referred to it yet. It is therefore unable to draw any lessons from its program activity (the Reprisal Hearings Program).

## SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

### Financial Highlights

(in dollars)

<b>Condensed Statement of Financial Position</b> At End of Year (March 31, 2009)	<b>2009</b>
ASSETS	\$168,045
<b>Total Assets</b>	168,045
<b>TOTAL</b>	\$168,045
LIABILITIES	\$437,519
<b>Total Liabilities</b>	437,519
EQUITY	(269,474)
<b>Total Equity</b>	(269,474)
<b>TOTAL</b>	\$168,045

(in dollars)

<b>Condensed Statement of Financial Position</b> At End of Year (March 31, 2009)	<b>2009</b>
EXPENSES	\$1,122,365
<b>Total Expenses</b>	1,122,365
REVENUES	-
<b>Total Revenues</b>	-
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	\$1,122,365

### Financial Statements

Financial statements are available on the website of the Public Servants Disclosure Protection Tribunal Canada at: <http://www.psdpt-tpfd.gc.ca>.



# SECTION III: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

## Principales données financières

(en dollars)

Condensé état de la situation financière		2009
À la fin de l'exercice (31 mars 2009)		
ACTIF	Total de l'actif	168 045 \$
	TOTAL	168 045 \$
PASSIF	Total du passif	437 519 \$
	ÉQUITÉ	(269 474)
	Total des capitaux propres	(269 474)
	TOTAL	168 045 \$

(en dollars)

Condensé déclaration des opérations		2009
De l'exercice (terminant le 31 mars 2009)		
DÉPENSES	Total des dépenses	1 122 365 \$
	CHIFFRE D'AFFAIRES	-
	Total des revenus	-
	COÛT NET DES OPÉRATIONS	1 122 365 \$

## États financiers

Les états financiers sont disponibles sur le site Web du Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs Canada, à <http://www.psdpt-tpfd.gc.ca>.

## Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens et les Canadiennes sont en droit de s'attendre à ce que les fonctionnaires du secteur public se comportent de façon éthique et conformément à leurs obligations légales. Le secteur public doit donc favoriser un climat dans lequel les employés peuvent honnêtement et ouvertement soulever des préoccupations sans crainte ou menace de représailles.

Le Tribunal est l'une des composantes du régime visant à encourager les fonctionnaires à divulguer les actes répréhensibles. Le succès du Tribunal et des autres parties permettrait de favoriser un environnement dans lequel les employés pourraient ouvertement leurs préoccupations, sans crainte de représailles. Il contribuerait également à la mise en place, au sein de la fonction publique, d'une culture fondée sur les normes éthiques les plus élevées.

## Analyse du rendement

Le Tribunal poursuit un seul résultat stratégique : des mesures de réparation et des sanctions disciplinaires faisant en sorte que les plaignants qui s'adressent au Commissariat à l'intégrité du secteur public soient protégés contre les représailles. Une seule activité de programme contribue à ce résultat stratégique : le programme des audiences relatives aux représailles. Trois indicateurs de rendement ont été identifiés pour mesurer l'atteinte du résultat

stratégique : le nombre de décisions et/ou d'ordonnances rendues dans les 250 jours civils du début d'une instruction, la mesure dans laquelle la preuve et les procédures déposées sont communiquées aux parties et la mesure dans laquelle les parties ont l'information nécessaire à l'exercice de leurs droits. Étant donné que le Tribunal n'a été saisi d'aucun dossier jusqu'à maintenant, il est impossible, pour le moment, de mesurer l'atteinte des objectifs fixés.

## Leçons apprises

Le Tribunal est une toute nouvelle organisation qui n'est qu'à ses premiers pas et qui n'a été saisi d'aucun dossier jusqu'à maintenant. Il n'est donc pas en mesure de tirer des leçons de son activité de programme (le programme des audiences relatives aux représailles).

SECTION II: ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Dans l'exécution de son mandat, l'organisation vise le résultat stratégique suivant :

Des mesures de réparation et des sanctions disciplinaires faisant en sorte que les plaignants qui s'adressent au Commissariat à l'intégrité du secteur public soient protégés contre les représailles.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : Programme des audiences relatives aux représailles						
Ressources financières 2008-2009 (milliers de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues
				836 \$	1 785 \$	1 833 \$
				Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues
				10	7,5	2,5
				Ressources prévues	Ressources réelles	Écart

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Gestion efficace des processus liés aux instructions du Tribunal	Nombre de décisions rendues dans les 250 jours civils du début d'une instruction	90 % des instructions ne dépassent pas 250 jours civils	Moins de 10% de remises sont accordées par le Tribunal pour des raisons de lacunes dans la communication de la preuve et des procédures	Étant donné que le Tribunal n'a été saisi d'aucun dossier, il est impossible d'évaluer la gestion des processus liés aux instructions et des indicateurs de rendement qui en découlent.
	Mesure dans laquelle la preuve et les procédures déposées sont communiquées aux parties		Le guide de procédure est distribué à toutes les parties dans les 5 jours suivant le début de l'instruction	
	Mesure dans laquelle les parties ont l'information nécessaire à l'exercice de leurs droits			

Profil des dépenses

Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009 des dépenses	Dépenses réelles 2008-2009
1	Dépenses de fonctionnement	1 644 \$	777 \$
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	189 \$	59 \$
Total		1 833 \$	836 \$

Étant donné que le Tribunal n'a été établi que récemment, aucune tendance ne peut être rapportée.



## Analyse des risques

La première année de fonctionnement du Tribunal a été marquée de quelques défis que l'organisation a surmontés afin de s'assurer d'une gestion efficace.

### Charge de travail imprévisible

Il est impossible pour le Tribunal d'estimer le nombre de plaintes qu'il instruira, particulièrement au cours des premières années. Par conséquent, l'imprévisibilité de la charge de travail rend difficile une gestion efficace du greffe en ce qui a trait à ses ressources humaines et financières. Au niveau des ressources humaines, le greffe s'est assuré au cours de cette première année d'identifier les postes jugés essentiels à la réalisation des activités opérationnelles et à l'atteinte de l'objectif stratégique de l'organisation et les a comblés d'employés compétents. Les autres postes seront comblés au besoin. Quant aux ressources financières, le greffe a dépensé tout son budget de fonctionnement pour sa première année de mise en place mais a eu un surplus au niveau du budget salarial, n'ayant recruté qu'un nombre minimal d'employés.

### Appui au Tribunal

L'établissement d'un nouvel organisme représente de nombreux défis : aménager les locaux, embaucher des employés compétents, mettre en place des systèmes de technologie de l'information, élaborer des règles de pratique, mettre en place un processus de gestion des cas, élaborer un site Web, etc. Le greffe du Tribunal a réussi au cours de sa première année à mettre en place son bureau et adopter les procédures et processus nécessaires à recevoir les plaintes et à appuyer les membres du Tribunal dans l'exercice de leurs fonctions.

### Recrutement du personnel

Recruter rapidement des employés qualifiés représentait un défi de taille pour le greffe du Tribunal, ce dernier étant peu connu et la nature du travail exigeant des compétences spécialisées. Ce défi a toutefois été relevé puisque le greffe a à sa disposition une équipe qualifiée pouvant répondre aux besoins opérationnels de l'organisation.

### Obtenir des services internes

Compte-tenu de sa petite taille, le greffe du Tribunal ne peut bénéficier de ses propres services internes. Le greffe a donc fait appel au ministère des Travaux publics et des services gouvernementaux qui lui fournit tous les services relatifs aux ressources humaines. Le greffe a, par ailleurs, mis en place une entente avec une autre organisation en ce qui a trait au soutien informatique et aux services financiers : cette entente permet au greffe de bénéficier des services de deux employés à temps partiel dans ces domaines d'activité.

Priorités en matière de gestion					
Type	Priorité nouvelle	Satisfait à toutes les attentes	Le greffe a trouvé des locaux et a mis en place des systèmes de technologie de l'information solides, fiables et sûrs. Le greffe a établi les services internes lui permettant de fonctionner (acquisition de services auprès de TPSCG et d'autres tribunaux ou organismes). Le greffe a recruté des employés qualifiés. Afin de maximiser ses ressources et d'offrir un milieu de travail stimulant, le Tribunal a embauché deux employés à temps partiel par le moyen d'ententes de partenariat avec un autre tribunal. Le greffe a élaboré son plan en matière de ressources humaines.		
Progrès accomplis					
Liens avec les résultats stratégiques		Pour atteindre son résultat stratégique, le greffe devait mettre en place une infrastructure, des services, une équipe d'employés et un plan de ressources humaines lui permettant de fonctionner efficacement.			

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
<p>3. Surveiller les questions découlant de l'application de la LPFDAR</p>	<p>Priorité nouvelle</p>	<p>Le greffe a collaboré avec l'Agence de la fonction publique (maintenant le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines) pour l'élaboration d'un modèle logique définissant les liens entre les activités de chacune des parties et les résultats globaux escomptés. Ce document a servi de fondement à l'élaboration de mesures du rendement et de stratégies d'évaluation par toutes les parties ayant des responsabilités en vertu de la LPFDAR.</p>	<p>L'Agence de la fonction publique du Canada (maintenant le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines) devra mener un examen indépendant de la LPFDAR et de son application cinq ans après son entrée en vigueur, soit en 2011. Cet examen déterminera la mesure dans laquelle les procédures prévues par la LPFDAR ont encouragé les fonctionnaires à divulguer les actes répréhensibles et à les protéger contre les représailles. Le greffe participera activement à cet examen.</p>

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec les résultats stratégiques
1. Être prêt à instruire les plaintes	Priorité nouvelle	<p>Satisfait à toutes les attentes</p> <p>Les règles de pratique régissant les instances devant le Tribunal ont été élaborées en consultation avec les partenaires clés. Il est à noter qu'en l'absence d'un président du Tribunal, les règles de pratique ne peuvent être publiées. Le greffe a également établi les processus qui assureront une gestion efficace des cas. Le greffe a développé un système de gestion de l'information qui permettra au personnel de gérer le déroulement des cas, d'enregistrer les documents, de les classer, d'en faire le suivi et d'extraire les documents relatifs aux cas.</p>	<p>Il est essentiel que le Tribunal soit prêt à instruire les plaintes, que les règles aient été élaborées et que les systèmes soient en place pour atteindre son résultat stratégique: des mesures de réparation et des sanctions disciplinaires faisant en sorte que les plaignants qui s'adressent au Commissariat à l'intégrité du secteur public soient protégés contre les représailles.</p>
2. Informer les intéressés, les partenaires clés et les Canadiens et Canadiennes	Priorité nouvelle	<p>Le Tribunal a développé son site Web.</p> <p>Le Tribunal a créé et adopté un plan de communication stratégique.</p> <p>Le Tribunal a finalisé l'élaboration d'un guide relatif aux instructions du Tribunal à l'intention des parties. Le guide ne pourra être publié sur le site Web du Tribunal que lorsque les règles de pratique seront elles-mêmes publiées.</p>	<p>Le régime de divulgation d'actes répréhensibles repose sur l'hypothèse selon laquelle les fonctionnaires seront davantage portés à une telle divulgation si la <i>LPFDR</i> les protège contre des représailles. Il est donc essentiel que les fonctionnaires soient au courant de la création du Tribunal et du pouvoir dont il est investi, c'est-à-dire d'ordonner des mesures de réparation et des sanctions disciplinaires.</p>



Sommaire – Rendement

Des mesures de réparation et des sanctions disciplinaires faisant en sorte que les plaignants qui s'adressent au Commissariat à l'intégrité du secteur public soient protégés contre les représailles.

Indicateurs de rendement		Objectifs		Rendement de 2008-2009
Nombre de décisions et/ou d'ordonnances rendues dans les 250 jours civils	90 % des instructions ne dépassent pas 250 jours civils	Moins de 10% de remises sont accordées par le Tribunal pour des raisons de lacunes dans la communication de la preuve et des procédures	Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	
Le guide de procédure est distribué à toutes les parties dans les 5 jours suivant le début de l'instruction	Le guide de procédure est distribué à toutes les parties dans les 5 jours suivant le début de l'instruction	Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	Etant donné que le Tribunal n'a été saisi d'aucun dossier au cours de la période de référence, les objectifs ne peuvent être évalués.
Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	Mesure dans laquelle les parties ont communiqué aux parties les procédures déposées sont	

(en milliers de dollars)

Activité de programme		2007-2008		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
Programme des audiences relatives aux représailles	Total	1 833 \$	1 833 \$					
Programme des audiences relatives aux représailles		1 833 \$	1 833 \$	1 833 \$	1 833 \$	1 785 \$	836 \$	Le Tribunal contribue au Résultat stratégique du Gouvernement du Canada « Affaires gouvernementales » par sa contribution à l'amélioration d'une culture fondée sur les normes éthiques les plus élevées, au sein de la fonction publique
Total		1 833 \$	1 833 \$	1 833 \$	1 833 \$	1 785 \$	836 \$	

Le Tribunal est l'une des composantes du régime visant à encourager les fonctionnaires à divulguer les actes répréhensibles; le succès de ces composantes permettra de favoriser un environnement dans lequel les employés pourront exprimer ouvertement leurs préoccupations, sans crainte de représailles. Par conséquent, le programme des audiences relatives aux représailles contribuera à la mise en place, au sein de la fonction publique, d'une culture fondée sur les normes éthiques les plus élevées.

Le greffe appuie le Tribunal dans l'exécution de son mandat en favorisant la bonne gestion des auditions du Tribunal. Entre autres choses, le greffe reçoit les documents, traite les demandes, met à jour les dossiers du Tribunal, apporte son soutien logistique et juridique, offre aux membres du Tribunal de l'orientation ainsi que de la formation, et informe les parties et les personnes intéressées de l'existence et des pouvoirs du Tribunal.

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	1 833 \$	
Total des autorisations	1 785 \$	
Dépenses réelles		836 \$

La différence entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, un surplus en dépenses salariales, est attribuable au fait que le personnel anticipé n'a pas été embauché en totalité. Ceci est principalement dû au fait que le Tribunal est relativement nouveau et qu'il est impossible pour le moment de prévoir combien de demandes seront reçues. Dans ce contexte, l'organisation s'est limitée à ne pourvoir que les postes identifiés comme essentiels à l'atteinte des objectifs stratégiques et à la réalisation des activités opérationnelles et comblera d'autres postes au besoin.

Ressources humaines pour 2008-2009 (ETP)

Ressources prévues	10	
Ressources réelles	7,5	
Écart		2,5

## SECTION I: SURVOL DU MINISTÈRE

### Raison d'être

La raison d'être du Tribunal est de protéger les fonctionnaires contre des représailles exercées à leur endroit suite à la divulgation d'un acte répréhensible.

### Responsabilités

Le Tribunal est l'une des composantes du régime de divulgation d'actes répréhensibles mis en place par la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* (*LPFDAR*)<sup>1</sup>. Aux termes de celle-ci, des responsabilités incombent aux administrateurs généraux, au commissaire à l'intégrité du secteur public (le commissaire), à l'Agence de la fonction publique du Canada (maintenant le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines), ainsi qu'au Tribunal. Le succès du Tribunal et des autres parties permettra de renforcer la responsabilisation et d'accroître la confiance du public à l'égard de l'intégrité des fonctionnaires.

Dans ce contexte, le Tribunal, en tant qu'organisme quasi-judiciaire indépendant, est responsable d'instruire les plaintes de représailles qui lui sont transmises par le commissaire. La *LPFDAR* prévoit la constitution d'un greffe chargé d'appuyer le Tribunal dans l'exécution de ses fonctions, dont les bureaux sont situés dans la région de la capitale nationale.

### Résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme (AAP)

Dans l'exécution de son mandat, l'organisation vise le résultat stratégique suivant :

#### Résultat stratégique

*Des mesures de réparation et des sanctions disciplinaires faisant en sorte que les plaignants qui s'adressent au Commissariat à l'intégrité du secteur public soient protégés contre les représailles.*

#### Activité de programme

*Programme des audiences relatives aux représailles*

#### Résultats attendus

*Gestion efficace des processus liés aux audiences du Tribunal*

<sup>1</sup> L.C., 2005, ch. 46 [sanctionnée le 25 novembre 2005]

## Message de la registraire

J'ai le plaisir de vous présenter, en l'absence d'un président, le *Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009* du Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (le Tribunal).

Le rapport décrit les réalisations et les résultats du Tribunal pour l'exercice financier 2008-2009, exercice qui marque la première année complète de fonctionnement du Tribunal. Le mandat du Tribunal a été établi par la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (LPFDAR)* qui est entrée en vigueur le 15 avril 2007. La LPFDAR vise à encourager les fonctionnaires à signaler tout acte répréhensible en leur offrant une protection contre les représailles.

Le Tribunal a été créé pour entendre, à la demande du commissaire à l'intégrité du secteur public, les plaintes de représailles présentées par les fonctionnaires. Les membres du Tribunal, trois juges de la Cour fédérale, ont le pouvoir d'ordonner des mesures de réparation à l'égard des plaignants ayant souffert de représailles et d'imposer des sanctions disciplinaires à l'encontre des personnes ayant exercé ces représailles. Le greffe a pour rôle d'appuyer le Tribunal.

Beaucoup a été accompli au cours de cette première année pour mettre en place l'organisation et s'assurer que le Tribunal soit prêt à entendre les plaintes. Nous avons notamment aménagé les locaux, comblé les postes clés, mis en place des systèmes de technologie de l'information, élaboré des règles de pratique et mis en place un processus de gestion des cas. Aussi, nous avons créé un site Web afin de permettre la diffusion d'information sur le mandat du Tribunal, ses pouvoirs, et ses pratiques tant auprès des fonctionnaires qu'auprès des Canadiens et Canadiennes.

Étant donné que le Tribunal n'a été saisi d'aucun dossier au cours de la période de référence, il n'est pas encore en mesure d'évaluer son rendement quant au résultat stratégique. La mise en place du Tribunal a impliqué des dépenses de fonctionnement importantes. Toutefois, un surplus a été noté au niveau des dépenses salariales puisque tout le personnel anticipé n'a pas été embauché.





Table des matières

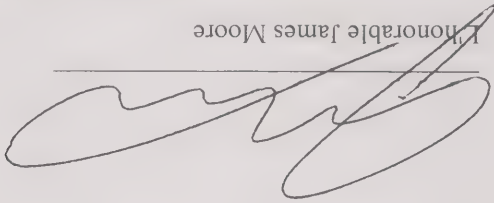
Message de la registraire.....	1
<b>SECTION I: SURVOL DU MINISTÈRE.....</b>	<b>2</b>
Raison d'être.....	2
Responsabilités.....	2
Résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme (AAP).....	2
Sommaire – Rendement.....	3
Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques.....	5
Analyse des risques.....	8
Profil des dépenses.....	9
<b>SECTION II: ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT.....</b>	<b>10</b>
Activité de programme par résultat stratégique.....	10
Avantages pour les Canadiens.....	11
Analyse du rendement.....	11
Leçons apprises.....	11
<b>SECTION III: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....</b>	<b>12</b>
Principales données financières.....	12
Etats financiers.....	12



**Tribunal de la protection des  
fonctionnaires divulgateurs  
Canada**

**2008-2009**

**Rapport ministériel sur le rendement**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. Moore', written over a horizontal line.

L'honorable James Moore

Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles





## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire au Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimef.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire au Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

### 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP) sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et

organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

### 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR) rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme

en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le

Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.lbs-sct.gc.ca](http://www.lbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt

Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/105-2009  
ISBN 978-0-660-64362-5



# **Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs**

## **Rapport sur le rendement**

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009





# Public Service Commission of Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/66-2009  
ISBN 978-0-660-64356-4

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

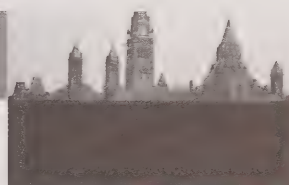
The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).





Public Service Commission  
of Canada

Commission de la fonction publique  
du Canada



# **Public Service Commission of Canada**

## **2008-2009 Estimates**

### **Performance Report**

For the period ending  
March 31, 2009

The Honourable James Moore, P.C., M.P.  
Minister of Canadian Heritage and Official Languages





**Public Service Commission of Canada  
2008-2009 Performance Report**

**Table of Contents**

<b>PRESIDENT’S MESSAGE.....</b>	<b>3</b>
<b>SECTION I – PUBLIC SERVICE COMMISSION OVERVIEW .....</b>	<b>4</b>
Raison d’être and responsibilities .....	4
Public Service Commission’s strategic outcome and Program Activity Architecture .....	5
Performance summary .....	5
Financial and human resources.....	5
Performance summary table .....	6
Contribution of priorities to the Public Service Commission’s strategic outcome.....	7
Risk analysis .....	11
Expenditure profile .....	13
Spending trend .....	13
Voted and statutory items .....	13
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>14</b>
Program activity 1.1.0 – Appointment Integrity and Political Neutrality .....	18
Program activity 1.2.0 – Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality .....	20
Program activity 1.3.0 – Staffing Services and Assessment.....	23
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	<b>26</b>
PSC Financial Statements.....	26
List of Supplementary Information Tables .....	44
Other Items of Interest .....	44



## President's Message

I am pleased to present the 2008-2009 Departmental Performance Report (DPR) of the Public Service Commission (PSC) of Canada. This report provides an overview of the PSC's progress on the objectives specified in our 2008-2009 Report on Plans and Priorities.

The PSC is an independent agency reporting to Parliament and whose legacy of 100 years of continuous protection of merit and non-partisanship in the public service was celebrated throughout 2008-2009.

Our strategic outcome is to provide Canadians with a highly competent, non-partisan and representative public service, able to provide service in both official languages, in which appointments are based on the values of access, fairness, transparency and representativeness.

In support of that outcome, the PSC identified five priorities for 2008-2009:

- to fully implement the *Public Service Employment Act*;
- to provide independent oversight and assurance to Parliament on the integrity of the staffing system and the non-partisanship of the federal public service;
- to enable organizations to manage their delegated responsibilities;
- to provide integrated and modernized staffing and assessment services; and
- to build on the model organization.

This report highlights our key accomplishments over the last year and identifies some of the areas that continue to be of concern. Our continued contribution to the objectives of public service renewal was among our key accomplishments in 2008-2009. Another was our participation in a strategic horizontal review of six central human resources agencies, which reaffirmed the PSC's role as guardian of merit and non-partisanship in the federal public service. We also initiated an independent review of our oversight activities, expanded our national area of selection policy to provide greater opportunities for Canadians, regardless of where they live or work, to apply for externally advertised jobs and we modernized our test services. The PSC also continued its discussion with Parliament as part of our work on important issues such as our audit of Executive appointments and our study on mobility in the public service.

The PSC is committed to working with federal organizations and sustaining the progress made in achieving the benefits of modernized staffing and recruitment in the federal public service. All PSC functions, including policy, oversight and services are critical in this regard, and I would like to recognize the dedication and contribution of all of our employees in helping the PSC fulfill its important mandate.

As part of a more streamlined approach to reporting, this year's DPR covers the most crucial aspects of the PSC's performance over the past year. Detailed information is available on the PSC's Web site at <http://www.psc-cfp.gc.ca> in the publications section.



*Maria Barrados*

Maria Barrados, PhD  
President  
August 19, 2009

## Section I – Public Service Commission overview

### Raison d'être and responsibilities

#### Raison d'être

The Public Service Commission (PSC) is dedicated to building a public service that strives for excellence. We protect merit, non-partisanship and the use of both official languages while ensuring respect of the values of access, fairness, transparency and representativeness.

We recruit talented Canadians from across the country to the public service. We continually renew our recruitment services to meet the needs of a modern and innovative public service.

#### Responsibilities

On behalf of Parliament, the PSC safeguards the integrity of staffing and the non-partisan nature of the public service. In this respect, the PSC works closely with government but is independent from ministerial direction and is accountable to Parliament.

The PSC's mandate is threefold:

First, the PSC is mandated to administer provisions of the *Public Service Employment Act* (PSEA) related to the political activities of employees and deputy heads.

Second, the PSC is mandated to oversee the integrity of the staffing system and ensure non-partisanship. This oversight role includes maintaining and interpreting data on the public service, carrying out audits that provide assurance and making recommendations for improvements and conducting investigations that can lead to corrective action in the case of errors or problems.

Third, the PSC is mandated to appoint, or provide for the appointment of, persons to or from within the public service. This has been delegated to departments and agencies. The PSC provides staffing and assessment functions and services to support staffing in the public service.



## Public Service Commission's strategic outcome and Program Activity Architecture

The Public Service Commission's (PSC) Program Activity Architecture consists of one strategic outcome and four program activities.

Strategic Outcome	
To provide Canadians with a highly competent, non-partisan and representative public service, able to provide service in both official languages, in which appointments are based on the values of access, fairness, transparency, and representativeness	
1.1.0 Appointment Integrity and Political Neutrality	<a href="#">1.1.1 Policy, Regulation, and Exclusion Approval Orders and Guides</a> <a href="#">1.1.2 Delegated Appointment Authorities</a> <a href="#">1.1.3 Non-delegated Authorities</a> <a href="#">1.1.4 Political Activities (Note 1)</a>
1.2.0 Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	<a href="#">1.2.1 Monitoring</a> <a href="#">1.2.2 Audits, Studies and Evaluations</a> <a href="#">1.2.3 Investigations and Early Intervention Mechanisms</a>
1.3.0 Staffing Services and Assessment	<a href="#">1.3.1 Staffing Services</a> <a href="#">1.3.2 Assessment</a>
2.1.0 Internal Services - These services contribute to all program activities	

Note 1: In the 2008-2009 Report on Plans and Priorities, 1.1.4 Political Activities was included with 1.1.1, 1.1.3 and 1.2.1.

Information, by sub-activity, can be found on the publications section of the PSC's Web site at <http://www.psc-cfp.gc.ca>.

## Performance summary

### Financial and human resources

2008-2009 Financial Resources (\$ thousands)		
Planned Spending	Total Authorities*	Actual Spending
99,610	111,806	106,285

\*Note: The increase in the Total Authorities from Planned Spending of \$12,197 thousand is mainly due to the operating budget carry forward from the previous fiscal year, as well as from pay and compensation adjustments.

2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned	Actual	Difference
1,030	1,009	21

### Variance explanations

In 2008-2009, PSC expenditures were \$106,285 thousand against authorities of \$111,806 thousand. The under-expenditure is mainly due to delays in staffing, delays in the implementation of some projects and changes in program responsibility. The PSC is planning to carry forward to 2009-2010 the maximum permitted amount of \$4,917 thousand, representing 5% of its total spending authorities in the Main Estimates.

## Performance summary table

The following is a summary of expected results and financial resources associated with each program activity that contributes to the achievement of the PSC's strategic outcome. The performance status of each expected result is indicated below. On the whole, the PSC achieved the results it planned in 2008-2009.

<b>Strategic Outcome:</b> <i>To provide Canadians with a highly competent, non-partisan and representative public service, able to provide service in both official languages, in which appointments are based on the values of access, fairness, transparency, and representativeness.</i>			<b>Alignment to Government of Canada Outcomes:</b> <i>Government Affairs - Safeguarding and fostering the integrity and political neutrality of public servants</i>		
Program Activity Information by program activity is outlined in Section II.	2007-2008 Actual Spending (\$ thousands)	Main Estimates	2008-2009 (\$ thousands)		
			Planned Spending	Total Authorities*	Actual Spending
<b>1.1.0 Appointment Integrity and Political Neutrality</b>	16,993	19,334	16,977	20,753	17,047
<b>Expected Result:</b> Recruitment strategies and staffing practices, consistent with the <i>Public Service Employment Act (PSEA)</i> and PSC strategic outcome, are implemented across the public service <b>Performance Status: Mostly met</b>					
<b>1.2.0 Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality</b>	28,490	34,211	36,106	37,068	33,071
<b>Expected Result:</b> Organizations have implemented PSC monitoring and audit recommendations and corrective action as a result of investigations that contribute to safeguarding the integrity of staffing and political neutrality <b>Performance Status: Mostly Met</b>					
<b>Expected Result:</b> Enhanced risk-based oversight of the integrity of public service staffing <b>Performance Status: Mostly Met</b>					
<b>1.3.0 Staffing Services and Assessment</b>	57,398	43,083	46,527	53,985	56,167
<b>Expected Result:</b> Staffing and assessment services and products meet the business needs of clients and are consistent with the PSEA and the PSC's strategic outcome <b>Performance Status: Mostly met</b>					
<b>Total</b>	102,881	96,628	99,610	111,806	106,285
Less: Non-responsible revenues	1,385	n/a	1,900	n/a	1,471
Plus: Cost of services received without charge	16,479	n/a	17,351	n/a	18,056
<b>Total PSC Spending</b>	117,975	n/a	115,061	n/a	122,870
<b>Full-time Equivalents</b>	993	n/a	1,030	n/a	1,009

\*Note: Total Authorities represent the PSC internal budget allocations.

## Contribution of priorities to the Public Service Commission's strategic outcome

The PSC has made significant progress in achieving its strategic outcome and meeting the five priorities identified in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities.

### Operational Priorities:

<b>Priority I:</b> Fully implement the PSEA	<b>Type:</b> Previously committed
<b>Linkages to Program Activity:</b> 1.1.0 Appointment Integrity and Political Neutrality	<b>Performance Status:</b> Mostly Met
<p>The <i>Public Service Employment Act</i> (PSEA) and the PSC Appointment Framework (AF) came into force on December 31, 2005 enabling departments and agencies to customize their staffing programs and processes to address their own situations and needs.</p> <p>After more than three years under the new legislation, the PSC found evidence that departments had continued to make progress in implementing the PSEA. Further, the PSC started to see examples of strong management performance. In particular, there was significant progress in the number of organizations having acceptable integrated human resources (HR) and business planning and there was a significant increase in organizations assessed as acceptable with respect to their organizational HR resources support systems. Performance with respect to managerial accountability for results suggests that, in this area, there still remains significant opportunity for improvement.</p> <p>The PSC concluded in 2008-09 that the core values of merit and non-partisanship are generally being respected across the public service. However, the PSC also found signs that the integrity of the appointment system may be being undermined by the cumulative impacts of organizational practices that do not adequately adhere to a values-based approach respecting the guiding values of fairness, access, transparency and representativeness. It found individual cases where merit was not respected, or where there was insufficient evidence to determine if merit was respected. The PSC also noted the emergence of new challenges with respect to non-partisanship that require more attention.</p> <p>As part of its preparations for the five-year review that is required under Section 136 of the PSEA, in 2008-09 the PSC began to take stock of the progress that has been made on implementing the roles and responsibilities assigned to it under the Act and identifying areas where improvements can be made (page 18).</p>	

<b>Priority II:</b> Provide independent oversight and assurance to Parliament on the integrity of the staffing system and the non-partisanship of the federal public service	<b>Type:</b> Previously committed, revised for 2008-2009
<b>Linkages to Program Activity:</b> 1.2.0 Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	<b>Performance Status:</b> Mostly Met- However, some calibration is needed in the quality and amount of monitoring, and the PSC needs to develop its capacity in monitoring and audit activities
<p>The Public Service Commission provides independent oversight through on-going monitoring, audits, studies and investigations.</p> <p>Through its Departmental Staffing Accountability Report, the PSC monitors organizational staffing performance and activities. The PSC provided all organizations with annual feedback including specific recommendations for improvement (page 21).</p> <p>In 2008-2009, the PSC tabled its <i>Report on investigations conducted by the Public Service Commission in 2007-2008</i>, as well as two audit reports to Parliament “<i>Government-wide audit of executive (EX) appointments</i>” and “<i>Royal Canadian Mounted Police – appointments under the Public Service Employment Act</i>” and one follow-up audit, “<i>Commission for Public Complaints Against the RCMP</i>”. The PSC also released three studies: Study on mobility of public servants; the Educational Profile of Appointees; and Appointment under the PSEA following participation in federal student employment programs (page 21).</p> <p>Through its monitoring and audit activities, the PSC provided feedback on the results of two audits, one follow-up audit and three studies to organizations to help them manage their delegated staffing duties in a responsible manner (page 21).</p> <p>The Oversight Review committee concluded that the oversight activities of the PSC, namely monitoring, audit and investigations are the right ones. However, some calibration is needed in the quality and amount of monitoring, and the PSC needs to develop its capacity in monitoring and audit activities. An action plan has been developed in response to these recommendations (page 21).</p>	
<b>Priority III:</b> Enable organizations to manage their delegated responsibilities	<b>Type:</b> New
<b>Linkages to Program Activities:</b> All Program Activities	<b>Performance Status:</b> Mostly Met
<p>To effectively manage their delegated responsibilities, in 2008-2009, the PSC provided departments and agencies with relevant and accurate policy information, interpretation and advice. The PSC also developed or revised a number of policy support tools to assist human resource (HR) advisors and managers in understanding the expectations of the PSC regarding legislative and policy requirements (PA 1.1.0, page 19).</p> <p>The PSC also provided a broad range of staffing and assessment services that assisted deputy heads in the exercise of their delegated authorities. These services complement those already available in departments and agencies. They consist of turnkey and <i>à la carte</i> services as well as of the creation of pools and inventories at various groups and levels, thus providing organizations with timely access to partially or fully assessed candidates (PA 1.3.0, page 24).</p>	



With respect to assessment, the PSC implemented a new Second Language Evaluation (SLE) Test of Oral Proficiency and a shortened version of the SLE Test of Written Expression. The revised tests ensure that second language qualifications are measured consistently and that second language testing does not pose an obstacle to managers staffing bilingual positions in the federal public service (PA 1.3.0, page 24).

In 2008-2009, the PSC made available additional e-testing instruments and expanded the number of e-test centres across the country. This resulted in faster test scoring which accelerated the communication of test results to organizations and reduced test administration costs. (PA 1.3.0, page 25).

The PSC has developed a business plan for the Public Service Staffing Modernization Project to identify government-wide business requirements such as the creation of one staffing portal for internal and external staffing. The PSC has worked with the Treasury Board of Canada Secretariat and organizations to discuss funding options (PA 1.3.0, page 25).

**Priority IV:**

Provide integrated and modernized staffing and assessment services

**Type:**

Previously committed, revised for 2008-2009

**Linkages to Program Activity:**

1.3.0 Staffing Services and Assessment

**Performance Status:**

Mostly Met

In 2008-2009, the PSC, with the support of the Clerk of the Privy Council, created a Deputy Minister Advisory Committee on PSC staffing and assessment services. The Committee advises the PSC on issues concerning the delivery of its staffing and assessment services (page 24).

Many changes related to staffing service delivery occurred with the transition to an expanded cost recovery environment. The PSC remained the service provider of choice for more than 50 different federal organizations. The PSC created 43 pools for various occupational groups and provided organizations with timely access to candidates whose qualifications had been partially or fully assessed. Qualified candidate pools from the PSC-led centralized staffing processes were used to staff similar positions in several government departments and agencies. In addition, there were four PSC-led inventories established to help provide organizations with a list of candidates who had self-reported on their qualifications but had yet to be formally assessed (page 24).

The PSC undertook an audit and internal review of its test security practices after receiving information which suggested that a private language school was in possession of PSC SLE tests. The audit concluded that the private sector school possessed and used versions of the PSC SLE reading and writing tests without the authorization of the PSC. The PSC updated its Test Security Action Plan to address the recommendations from both the audit and the internal review (page 25).

Outreach and marketing activities contributed to an increase in the number of applications received by specialized recruitment programs such as the Federal Student Work Experience Program and the Post-Secondary Recruitment and Recruitment of Policy Leaders campaigns, enabling organizations to meet their commitments to public service renewal (page 24).

The PSC also partnered with 16 federal organizations to create a visible minority executive pool that enabled federal organizations to facilitate representation of this particular employment equity group in the public service (page 25).



## Management Priority:

<b>Priority V:</b> Build on the model organization	<b>Type:</b> Previously committed, revised for 2008-2009
<b>Linkages to Program Activities:</b> All program activities	<b>Performance Status:</b> Mostly Met

In 2008-2009, the PSC celebrated its 100 year anniversary. The PSC commemorated its centenary through various activities which raised awareness of, and fostered dialogue on, core values of the PSEA. In its sustained effort to become a model organization and as part of its commitment to public service renewal, during the reporting period, the PSC established action plans in four key areas: HR planning, recruitment, employee development and enabling infrastructure. Highlights from these plans include the implementation of a three-year innovative talent management framework focused on the development and retention of employees, a semi-annual "Employee Engagement Survey" and action plans designed to respond to employee concerns and issues and the implementation of PeopleSoft in order to modernize the PSC's HR information systems.

The Public Service Employee Survey conducted in 2008 revealed that, overall, PSC employees like their jobs (83%)<sup>1</sup>. Several areas of strength for the PSC were related to an equitable work unit. Most believed that their work unit provided high quality services to clients (PSC 92% versus public service 87%). A higher proportion of employees within the PSC felt that every individual member of their unit is accepted as an equal member of the team (PSC 91% versus public service 85%).

The PSC, once again, received strong ratings from the Treasury Board Secretariat for its Management Accountability Framework (MAF Round VI).

As a part of its robust financial control regime, the PSC requested, for the fourth consecutive year, that the Office of the Auditor General conduct an independent audit of its financial statements. Once again, the PSC received an unqualified audit opinion for 2008-2009.

In 2008-2009, implementation of key Information Technology systems commenced including the Records, Document and Information Management System (RDIMS) and the PeopleSoft Human Resource Management system.

---

<sup>1</sup> PSES results are from the Centre for Workforce Analysis and Forecasting, Statistics Canada

## **Risk analysis**

### **Public Service Commission operating environment**

A number of events took place in 2008-2009 which significantly impacted the public service and the Public Service Commission (PSC), including the economic downturn, continued efforts on public service renewal and the horizontal strategic review of human resources (HR) management.

In addition, in February 2009, the Prime Minister announced changes to HR governance in the public service to ensure deputy heads have the primary responsibility for managing their employees and that roles and responsibilities for HR are clarified. The announcement also reconfirmed the PSC's role as guardian of merit and non-partisanship in the public service of Canada.

### **A highly delegated staffing system**

The *Public Service Employment Act* (PSEA), which came into force in December 2005, encourages the PSC to delegate its appointment authorities to deputy heads and, through them, to their managers. The intention is to give managers more authority and discretion to hire employees in order to meet the needs of Canadians, within a framework of accountability to the PSC, which in turn is accountable to Parliament.

The PSC concluded in 2008-09 that the core values of merit and non-partisanship are generally being respected across the public service. However, the PSC also found signs that the integrity of the appointment system may be being undermined by the cumulative impacts of organizational practices that do not adequately adhere to a values-based approach respecting the guiding values of fairness, access, transparency and representativeness. It found individual cases where merit was not respected, or where there was insufficient evidence to determine if merit was respected. The PSC also noted the emergence of new challenges with respect to non-partisanship that require more attention.

Canadians continued to demonstrate their interest in public service employment in 2008-2009. There were more than 26 million visits to the PSC's job Website (<http://jobs-emplois.gc.ca>). More than one million applications were submitted in response to over 10,000 advertised positions. In addition, as a result of the PSC finalizing expansion of the use of the national area of selection, since December 2008, all full-time term positions of more than six months and all full-time external advertised long-term indeterminate staffing processes are now open to candidates across Canada. The result of this has been increased access for Canadians to federal public service jobs. The economic downturn that began during the period is likely to increase the relative attractiveness of the public service as an employer and emphasize the importance of ensuring a merit-based and non-partisan public service.

### **Working with departments and agencies**

Effective mechanisms for oversight and accountability are critical for the success of a highly delegated and decentralized system. The PSC uses many tools to fulfill its responsibility to ensure that deputy heads exercise their delegated authorities appropriately and adhere to the values of the PSEA.

A Deputy Minister Advisory Committee was created in 2008-2009 to provide strategic advice concerning the delivery of PSC staffing and assessment services that meet the needs of delegated managers. It also provided advice on PSC strategies and systems to connect job seekers in the Canadian public (including public service employees) with the job opportunities posted by the hiring departments and agencies.

### **Safeguarding non-partisanship**

A non-partisan public service is essential for both a professional public service and a responsible, democratic government. In the past, efforts to achieve a non-partisan public service have centered on ensuring appointments to the public service are free of political influence and imposing restrictions on the political activities of public servants following their appointment. In 2005, the PSEA reaffirmed non-partisanship as a core value of the public service and, in Part 7, expanded the role of the PSC in safeguarding it.

Today, technological, social, cultural, economic and legal developments are putting the traditional approach to the test. They are creating new avenues for political activity by public servants, as well as potential new risks for the non-partisan character of the public service.

### **Public Service Commission internal challenges**

In 2008-2009, the PSC also dealt with its own internal challenges, including building capacities in key areas of its mandate, introducing essential technology, continuously strengthening management practices, engaging employees and ensuring stable funding.

In January 2009, the government announced the results of the horizontal strategic review of HR management as part of Budget 2009. The PSC, along with the Treasury Board of Canada Secretariat, the Canada Public Service Agency, the Canada School of Public Service, the Public Service Staffing Tribunal and the Public Service Labour Relations Board participated in this review. As a result of the review, the PSC's annual budget will be reduced by \$3.1 million in 2009-2010 and a further \$1.5 million in 2011-2012, for a total permanent reduction of \$4.6 million.

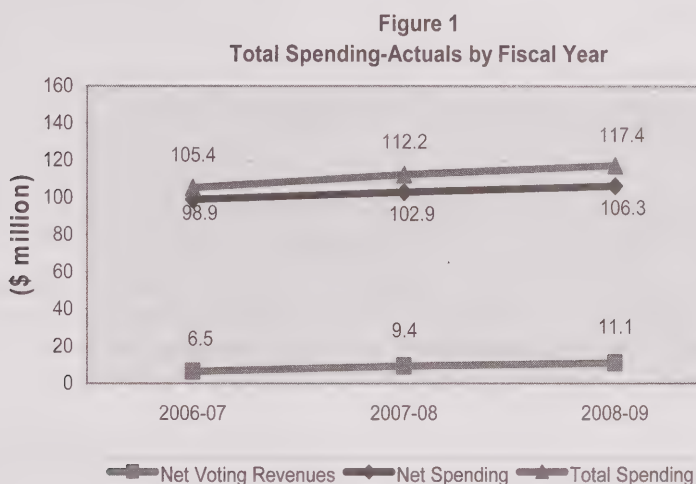
Funding for the Public Service Staffing Modernization Project (PSSMP) is not secure. Since the PSEA was introduced in 2005, the PSSMP has delivered a national e-recruitment system, the Public Service Resourcing System (PSRS) for external government hiring. The PSRS also provides critical automation support for the NAOS policy for externally advertised government jobs. The PSSMP has been subject to internal audit and evaluation, has been delivered on time and on-budget, and has achieved its planned results; however, funding runs out in March 2011. The PSC submitted a business case to the Treasury Board of Canada Secretariat for the next phase of work for PSSMP, outlining the ongoing funding and investments required, but no decision has yet been made.

The PSC has identified additional challenges and risks emerging from the complex environment in which it operates and adopted strategies to address them. They are detailed in the 2008-2009 PSC Report on Plans and Priorities at ([http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst\\_psc\\_psc00-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst_psc_psc00-eng.asp)).

## Expenditure profile

### Spending trend

The Public Service Commission's spending trend from 2006-2007 through 2008-2009 is illustrated in Figure 1. Total spending consists of the net spending (appropriated) amount plus net voting revenues. The PSC has Treasury Board approval to use cost recovery for Assessment Services of up to \$14 million.



### Voted and statutory items

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
		Actual Spending	Actual Spending	Main Estimates	Actual Spending
80	Program Expenditures	87,504	90,692	84,955	93,601
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	11,370	12,189	11,673	12,680
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	2	-	-	4
	Total Voted and Statutory Items	98,876	102,881	96,628*	106,285

\*Note: Total authorities were \$111.8 million. For detailed information, see the Performance summary table on page 6.



## Section II – Analysis of program activities by strategic outcome

### *Strategic Outcome*

*To provide Canadians with a highly competent, non-partisan and representative public service, able to provide service in both official languages, in which appointments are based on the values of access, fairness, transparency, and representativeness.*

#### **Benefits to Canadians:**

In 2008-2009, the Public Service Commission celebrated a legacy of 100 years of continuous protection of merit and non-partisanship in the public service on behalf of Parliament, key elements for ensuring a professional, permanent public service that supports a democratic government.

### **Performance information**

The Public Service Commission's (PSC) 2008-2009 Departmental Performance Report presents the results achieved against planned performance expectations as set out in our 2008-2009 Report on Plans & Priorities.

The PSC's assessment of staffing performance is based on the Staffing Management Accountability Framework and focused on 76 delegated departments and agencies<sup>2</sup>. The use of survey indicators at the organizational level is still under-development.

To ensure consistency, the indicators and performance measures for the PSC's strategic outcome have been revised to reflect those of the PSC's Annual Report. The progress towards each element of our strategic outcome is reported below. More information can be found in the PSC's Annual Report at (<http://www.psc-cfp.gc.ca/>).

INDICATOR	PERFORMANCE INFORMATION
<b>Flexibility and Efficiency</b>	
<b>Indicator 1:</b> Improved manager satisfaction with flexibility in making appointments <b>Performance measure:</b> Level of satisfaction	86% of managers responding to the PSC Survey of Staffing <sup>3</sup> conducted in 2008-2009 felt they had at least some flexibility to carry out staffing processes in an efficient manner.
<b>Indicator 2:</b> Reduced length of time for appointment process <b>Performance measure:</b> Monitor trends	The average time to staff during 2008-2009, for internal advertised processes, was 124 calendar days (17.7 weeks) for distinct processes compared to 154 days (22 weeks) for processes considered to be collective. In comparison, the average time to staff during 2007-2008 was 132 calendar days (18.9 weeks) for distinct processes compared to 155 days (22.1 weeks) for processes considered to be collective. Time to staff data is collected through the Publiservice Web site and is calculated based on date the advertisement is posted to the date of first notification of appointment.
<b>Indicator 3:</b> Progress with appointee satisfaction regarding duration of appointment process <b>Performance measure:</b> Level of satisfaction	Overall, 6 out of 10 Survey of Staffing respondents, who were candidates in advertised processes, were either neutral about or satisfied with the elapsed time taken to complete the process.

<sup>2</sup> Assessed 76 delegated departments and agencies' performance for 2008-2009. Two organizations were not assessed, due to being newly created in 2008-2009. 4 organizations were not assessed due to being subject to a PSC audit. Total delegation departments and agencies 82.

<sup>3</sup> The PSC has developed a new sampling methodology, which is reflected in the Survey of Staffing (SOS) covering internal and external appointments, term and indeterminate, for processes ending between October 1, 2007 and September 30, 2008. This is the first year that SOS data is available and, thus, no comparative analysis is possible.



INDICATOR	PERFORMANCE INFORMATION
<b>Merit</b> (includes Competencies and Official Languages)	
<b>Indicator 1:</b> Managers' satisfaction with quality of hires <b>Performance measure:</b> Level of satisfaction	Of those managers responding to the Survey of Staffing who indicated they had sufficient opportunity to observe the performance of the appointee, 98% were satisfied with the quality of the hire for the last position that they staffed during the reporting period.
<b>Indicator 2:</b> Percent of non-imperative appointments where the person does not meet the official language profile within the time periods prescribed by regulations <b>Performance measure:</b> Number of non-compliant cases	On March 31, 2009, there were 69 cases exceeding two years that were not compliant with the Public Service Official Language Exclusion Approval Order (PSOLEAO) or its Regulations. This number has decreased from 156 in the previous year.
<b>Indicator 3:</b> Candidates' perceptions on whether actual job requirements match advertised requirements <b>Performance measure:</b> Percentage of candidates who felt job requirements matched advertised requirements	79% of candidates responding to the Survey of Staffing indicated that, within their work unit, advertised job requirements reflected the requirements of the position to be filled
<b>Indicator 4:</b> Candidates' perceptions on whether the posted qualifications and criteria for positions are bias-free and barrier-free; <b>Performance measure:</b> under review	Of those candidates responding to the Survey of Staffing, 44% indicated that, within their work unit, advertised job requirements posed at least moderate barriers to candidates who would otherwise qualify for the position.
<b>Indicator 5:</b> Trends in founded Public Service Staffing Tribunal (PSST) complaints and PSC investigations into staffing; and <b>Performance measure:</b> Number of founded PSST complaints or PSC investigations into staffing	In 2008-09, there were 21 founded PSC investigations – 15 related to external appointment processes and 6 related to fraud. This has increased from the previous year when there were 6 founded investigations – 3 related to external processes and 3 related to fraud. In addition, the PSST found that there was abuse of authority in 6 complaints brought before the tribunal.
<b>Indicator 6:</b> Trends in in-house investigations and founded complaints. <b>Performance measure:</b> Number of founded complaints into staffing based on in-house investigations	In 2008-09, there were nine investigations of internal processes, of which six were founded. Of the six founded complaints, one investigation was conducted by the PSC at the deputy head's request. This has increased from 2007-2008, when deputy heads investigated four internal processes, two of which were founded.
<b>Non-partisanship</b>	
<b>Indicator 1:</b> Managers' perceptions of external pressure to select a particular candidate <b>Performance measure:</b> under review	Not available.
<b>Indicator 2:</b> Number of founded complaints related to political influence in staffing. <b>Performance measure:</b> Number of founded PSC complaints related to political influence in staffing	Over the course of 2008-2009, no cases of political influence in staffing were brought to the attention of the PSC.
<b>Fairness</b>	
<b>Indicator 1:</b> Candidates' perceptions of the fairness of the assessment process <b>Performance measure:</b> Monitor trends	Of the candidates responding to the Survey of Staffing who participated in an advertised process, 71% indicated that the factors on which they were eliminated were evaluated fairly.
<b>Indicator 2:</b> Percentage of acting appointments that became indeterminate in the same or similar position in the same organization. <b>Performance measure:</b> Monitor trends	The number of acting appointments that had subsequent promotions was 30% over the last three fiscal years (2006-2007 to 2008-2009). Similarly, the number of acting appointments remained relatively stable, representing about 17% of overall promotions.

INDICATOR	PERFORMANCE INFORMATION
<b>Transparency</b>	
<b>Indicator 1:</b> HR plans and staffing strategies are communicated on organizations' Web sites and contents are clearly communicated to employees and managers <b>Performance measure:</b> Current HR plans and staffing strategies are communicated to employees in a timely and transparent manner	Based on 2008-2009 DSAR results, 78% of organizations were assessed with acceptable performance in ensuring transparency regarding their staffing activity by communicating their HR plan and staffing strategies to staff.
<b>Indicator 2:</b> Organizations demonstrate consultation and communication of staffing-related information to unions <b>Performance measure:</b> The organization communicates with and consults unions on staffing issues in a timely and transparent manner	Based on 2008-2009 DSAR results, 95% of organizations were assessed with acceptable performance in consulting with unions on staffing issues.
<b>Indicator 3:</b> Length of time job openings posted <b>Performance measure:</b> under review	For external advertisements, over one third of the approximately 1 million applications received in Public Service Resourcing System (PSRS) each year are for jobs advertised for 2 days or less. These processes average over 250 applications per job posting. For internal advertisements, one percent of the jobs advertised through Publiservice were for two days or less. These processes average around 30 applications per job posting.
<b>Indicator 4:</b> Candidates' perceptions of openness and transparency in internal staffing <b>Performance measure:</b> Monitor trends	Of the candidates responding to the Survey of Staffing 71% described staffing within their work unit as being conducted in a transparent manner.
<b>Access</b>	
<b>Indicator 1:</b> Ratio of non-advertised external processes to total <b>Performance measure:</b> Monitor trends	In 2008-09, 26% of external processes were non-advertised.
<b>Indicator 2:</b> External processes advertised nationally to total <b>Performance measure:</b> under review	Due to a change in policy, the PSC expects that 100% of all external advertised processes for indeterminate positions and terms over six months, unless the positions are seasonal in nature or have been granted an exception, will be advertised nationally.
<b>Indicator 3:</b> Ratio of non-advertised internal processes to total <b>Performance measure:</b> Monitor trends	In 2008-09, 45% of internal processes were non-advertised.
<b>Indicator 4:</b> Trends of managers' selection of non-advertised processes <b>Performance measure:</b> Monitor trends	Hiring managers who answered the PSC Survey of Staffing indicated the following reasons as important for using non-advertised processes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 87% indicated an urgent need to staff the position;</li> <li>• 75% indicated a skill shortage; and</li> <li>• 57% indicated a developmental program or other investment in staff.</li> </ul>

INDICATOR	PERFORMANCE INFORMATION
<b>Representativeness</b>	
<b>Indicator 1:</b> EE distribution of hires versus work force availability <b>Performance measure:</b> Monitor trends	<p>For Aboriginal peoples, there was a decrease in the recruitment rate from 4.4% in 2007-2008 to 4.2% in 2008-2009, as compared to a workforce availability (WFA<sup>4</sup>) of 3.0%.</p> <p>For visible minorities, there has been a steady increase in their recruitment rates to the public service, from 15.6% in 2006-2007 to 18.8% in 2008-2009, as compared to a WFA of 12.4%.</p> <p>For persons with disabilities, recruitment rates have dropped from 3.9% in 2006-2007 to 3.3% in 2008-2009, as compared to a WFA of 4.0%.</p>
<b>Indicator 2:</b> Number and percentage of internal and external staffing advertisements with EE provisions – to enhance access of EE group members to public service positions <b>Performance measure:</b> Monitor trends	<p>Organizations used EE provisions in 34% of externally advertised processes and in 35% of internally advertised processes, increases of 9 and 5 percentage points respectively over the previous fiscal year.</p>

---

<sup>4</sup> Workforce Availability based on 2006 census data.

## Program activity 1.1.0 – Appointment Integrity and Political Neutrality

*The Appointment Integrity and Political Neutrality activity develops and maintains a policy and regulatory framework for safeguarding the integrity of public service staffing and ensuring political neutrality. This activity includes establishing policies and standards, providing advice, interpretation and guidance and administering delegated and non-delegated appointment authorities.*

### Benefits to Canadians:

Merit and non-partisanship in the federal public service - key elements for ensuring a professional, permanent public service that supports a democratic government - are safeguarded through a policy and regulatory frameworks.

2008-2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
16,977	20,753	17,047	154	142	12

### Performance Information

<b>Expected result:</b> <i>Recruitment strategies and staffing practices, consistent with the Public Service Employment Act (PSEA) and Public Service Commission (PSC) strategic outcome, are implemented across the public service</i>	<b>Mostly Met</b>
<b>Indicator 1:</b> Level of success in implementing recruitment strategies and staffing practices, consistent with the PSEA and the PSC strategic outcome, across the public service	
<b>Target:</b> Satisfactory findings on the implementation of the PSEA	
<b>Performance evidence:</b> Preliminary work to develop an integrated PSC approach for assessing implementation of the Act and preparing for the five-year review required under Section 136 of the PSEA were completed.	
<b>Indicator 2:</b> Number of delegation instruments with limitations or conditions imposed by the PSC	
<b>Target:</b> Zero	
<b>Performance evidence:</b> As of March 31, 2009, three organizations were subject to a modified delegation instrument with limitations or conditions imposed by the PSC: the Canada Space Agency, the Office of the Correctional Investigator and the Royal Canadian Mounted Police. The target of zero is a challenge as the PSC cannot control compliance and the subsequent limitations or conditions imposed on departments and agencies. The PSC determines compliance through its oversight activities. The number of organizations with restrictions remained the same as the previous year.	
<b>Indicator 3:</b> Number of complaints to Public Service Staffing Tribunal (PSST)	
<b>Target:</b> Under development	
<b>Performance evidence:</b> In 2008-2009, 583 complaints were referred to the PSST in 2008-2009, up from 566 in 2007-2008.	

### Performance analysis

The PSEA includes a legislative requirement to review the Act, its administration and operation five years after it comes into force. As part of its preparation for this review, the PSC began a number of studies and projects to determine whether the objectives of the PSEA and the PSC's strategic outcomes have been achieved.



One of the major projects begun during the reporting period was the review of the PSC Appointment Policy Framework. In 2008-2009, detailed Terms of Reference and an Action Plan for the review were developed, consultations with internal and external stakeholders took place and, research, analyses, and special studies were initiated.

The PSC also demonstrated continuous leadership in supporting 82 federal departments and agencies in managing their delegated staffing authorities. Over 2008-2009, the PSC offered 144 information sessions to 3,689 participants. The PSC also developed a number of tools, including a staffing checklist, guidance on informal discussions, and selection for retention and lay-offs. These tools will soon become available to all departments and agencies. Feedback received during the development and consultation phases of these tools has been very positive. All SmartShop/Information sessions were well received by both the Human Resources and Managers' communities. Based on feedback provided by the participants, 75% of the respondents felt that the PSC had met its objective for the information sessions. The participants were also asked to rate the content and presentation for which the results were over 70% and 84% respectively, indicating above average to excellent ratings.

As of December 2008, the PSC finalized its expansion of the use of national area of selection (NAOS) for all occupational groups across the country. All full-time indeterminate positions and term positions of six months or more are now open across the country and to Canadians living abroad. This is a significant improvement as access to these jobs across Canada has gone from 19 percent (2004) to 55 percent (2007) to 100 percent access in 2008.

The PSC also administered the political activities regime under Part 7 of the PSEA. The purpose of Part 7 is to recognize the right of employees to engage in political activities, while maintaining the principle of political impartiality in the public service. Work was undertaken in 2008-2009 to improve employees' awareness of their rights and legal obligations regarding political activities. There were 29 information sessions given to approximately 450 participants on political activities in 13 locations across Canada. During this period, the PSC received a total of 54 political candidacy requests, a 20% increase from the previous year, for federal, provincial, territorial, and municipal elections. A total of 50 requests were presented for PSC decision, of which 48 were granted permission and 2 were denied.

### **Lessons learned**

Despite the communication efforts made by the PSC, there remains a need for greater awareness and understanding on the part of public servants subject to Part 7: Political Activities of the PSEA as they engage in political activities, including non-candidacy related activities. There is also a need to ensure that public servants are aware of the new legislative requirement to request and obtain PSC permission prior to seeking to be a candidate in a municipal election (as well as federal, provincial and territorial elections); to have access to clearer guidance on what constitutes political activities; to be able to assess and make reasonable decisions about their involvement in non-candidacy related political activities and be aware of the consequences of inappropriate behaviour. The challenge of ensuring a non-partisan public service is becoming more complex because of technological innovations such as social networking sites and changing attitudes about work, careers and relationships with federal institutions. In this context, the PSC will be playing a leadership role in reconsidering non-partisanship for the future, including linkages to the new federal employees' code of conduct currently being developed.



## Program activity 1.2.0 – Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality

*The Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality activity provides an accountability regime for the implementation of the appointment policy and regulatory frameworks for safeguarding the integrity of public service staffing and ensuring political neutrality. This activity includes monitoring departments' and agencies' compliance with legislative requirements, conducting audits, studies and evaluations, carrying out investigations and reporting to Parliament on the integrity of public service staffing.*

### Benefits to Canadians:

The policy and regulatory framework safeguarding merit and non-partisanship in the federal public service are implemented under an accountability regime, culminating in reporting to Parliament. Audits, studies, evaluations and investigations help to ensure access, fairness, transparency and representativeness in the federal public service staffing process.

2008-2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
36,106	37,068	33,071	313	267	46

## Performance Information

**Expected result:** *Organizations have implemented Public Service Commission (PSC) monitoring and audit recommendations and corrective action as a result of investigations that contribute to safeguarding the integrity of staffing and political neutrality*

**Mostly Met**

**Indicator 1:** Percentage of PSC audit recommendations and corrective action implemented by organizations

**Target:** 100 %

**Performance evidence:** As a result of the 2007-2008 Departmental Staffing Accountability Report (DSAR) exercise, the PSC provided 68 organizations with recommendations for improvement. Through the 2008-2009 DSAR process, 37 (54%) of these organizations were assessed as having acted on all recommendations and demonstrated improvement in all recommendation areas. Most of the remaining organizations (23 of 31) acted on at least half of the recommendations and demonstrated improvement, while the remaining eight could not demonstrate that they had acted on and obtained improvement on at least half of the PSC's recommendations.

All organizations in receipt of audit recommendations are making progress in implementing them. Some recommendations require additional implementation time; monitoring is ongoing.

- Canada Space Agency has demonstrated improvement through its quarterly monitoring reports. As a result, some delegation conditions were removed in 2008-2009.
- The Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) implemented all audit recommendations, resulting in the PSC restoring full delegation for staffing under the Public Service Employment Act (PSEA).
- The RCMP continues to implement its audit recommendations and the PSC is monitoring the situation closely. A senior PSC advisor has been appointed to oversee the implementation of these audit recommendations.

All instances where corrective action was assessed against an organization in response to an investigation are being monitored for compliance within the timeframes required. To date, all affected departments and agencies have met these requirements.

**Expected result:** *Enhanced risk-based oversight of the integrity of public service staffing*

**Mostly Met**

**Indicator 1:** Percentage of coverage of oversight activities (monitoring, audits, evaluations and studies)

**Target:** 100%

**Performance evidence:** In 2008-2009, the PSC Oversight Activity covered 80 of the 82 organizations: 76 through the DSAR process and 4 through audits. The remaining two organizations were not required to participate in the DSAR process because they were newly created in 2008-2009 and there were no results to monitor.

The Survey of Staffing was launched to provide the PSC with more in-depth survey coverage, the results of which are used to support the PSC's ongoing monitoring activities.

In 2008-2009, the PSC reported on two audits, one follow-up audit, two evaluations and three studies.

### Performance analysis

Oversight activities hold deputy heads accountable for exercising their delegated appointment authorities and allow the PSC to fulfill its reporting obligations to Parliament. This program activity has made significant progress in ensuring that organizations appropriately manage their delegated authorities. Also, significant work was undertaken to ensure that the level of oversight exercised by the PSC is appropriate and effective.

The PSC monitors and provides feedback to departments through the Departmental Staffing Accountability Report (DSAR) process and the Staffing Management Accountability Framework (SMAF). During 2008-2009, 68 departments and agencies received feedback letters and recommendations based on the previous year's DSAR, with the majority of these organizations accepting and implementing the PSC's recommendations. This resulted in rigorous assessment and improved accountability of the integrity of the staffing system for delegated departments and agencies. These recommendations were tracked by the PSC and organizations were asked to report through the 2008-2009 DSAR process on what actions they had taken to make corrections.

A review of the PSC's oversight function was completed in January 2009. The review was initiated by the PSC and conducted under the direction of an independent committee. The objective was to determine the appropriateness of the approach and level of effort of the PSC oversight function and to identify opportunities for improvement, while still respecting the PSC's statutory obligations. The Committee confirmed the appropriateness of the PSC's current approach and provided a number of valuable recommendations to support the refinement and ongoing improvements of the PSC's oversight function. The *Report of the Independent Review Committee* is available at <http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/rprt/ovr-srv/index-eng.htm>.

An important component of ensuring the integrity of the public service appointment process is the conduct of independent audits and studies by the PSC. During 2008-2009, the PSC tabled two audit reports to Parliament "*Government-wide audit of executive (EX) appointments*" and "*Royal Canadian Mounted Police – appointments under the PSEA*" and one follow-up audit, "*Commission for Public Complaints Against the RCMP*". The EX audit will serve as a benchmark for future monitoring and effective reporting on the results of Executive appointments.

In addition to these audits, three separate studies were conducted: Study on mobility of public servants, demonstrating the importance of recruitment, retention and succession strategies for specific occupational groups; the Educational Profile of Appointees; and Appointment under the *Public Service Employment Act* following participation in federal student employment programs.

The study results describe how the staffing system functions, addressing specific policy or program issues and/or current Parliamentary or public interest issues in order to support the PSC's oversight function.

The PSC investigates specific appointment processes and allegations of improper political activities. In 2008-2009, the PSC received a total of 432 files compared to 292 in 2007-2008. This increase is partially due to factors such as a lack of understanding by public servants of Part 7 of the PSEA regarding their political activities and a better understanding of PSC's role in investigations.

Investigations conducted over the reporting period resulted in 14 founded investigations into external appointment processes, 1 founded investigation on behalf of a deputy head, 6 founded fraud investigations and 17 founded investigations into improper political activities.

Investigations provide assurance to Parliament, and ultimately Canadians, regarding the integrity and effectiveness of the appointment process, including the protection of merit and non-partisanship.

### **Lessons learned**

Although the review of the PSC oversight function found that the level and focus of this function were both appropriate, the report also outlined a number of areas for improvement. A full description of the recommendations from the Oversight Review can be found <http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/rprt/ovr-srv/index-eng.htm>.



## Program activity 1.3.0 – Staffing Services and Assessment

*The Staffing Services and Assessment activity develops and maintains systems that link Canadians and public servants seeking employment opportunities in the federal public service with hiring departments and agencies. It provides assessment-related products and services in the form of research and development, consultation, assessment operations and counselling for use in recruitment, selection and development throughout the federal public service. This activity also includes delivering staffing services, programs and products to departments and agencies, to Canadians and public servants, through client service units located across Canada.*

### Benefits to Canadians:

Staffing Services and Assessment help managers identify and hire qualified employees. Systems linking Canadians (including public servants) seeking employment opportunities in the federal public service with hiring departments and agencies are in place. Standardized assessment instruments, professional services and leading edge techniques such as e-testing support efficient, merit-based appointments through accurate and fair assessment of essential and asset qualifications, including second official language requirements.

2008-2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008-2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
46,527	53,985	56,167	563	600	(37)

Note: Excludes \$14 million of expenditures related to net voting activities offered on a cost recovery basis.

### Performance Information

<b>Expected result:</b> <i>Staffing and assessment services and products meet the business needs of clients and are consistent with the PSEA and the PSC strategic outcome</i>	<b>Mostly Met</b>
<b>Indicator 1:</b> Level of client satisfaction with PSC staffing and assessment services and products <b>Target:</b> Satisfactory consultation and survey results <b>Performance evidence:</b> Staffing Services client satisfaction - The Staffing and Assessment Services Branch (SASB) Client Satisfaction Survey was not available in 2008-2009. It is currently in the last stages of preparation and will be implemented starting end of June 2009. Assessment Services client satisfaction - In the absence of a SASB-wide survey, the Personnel Psychology Center (PPC) continued to administer its Executive Counseling Services Survey. Over 95% of the clients who responded to the questionnaire indicated (a) that the Executive Counseling Services had made a difference, and (b) that they would recommend the service to others. The PPC continued to distribute its survey on Test Services. Over 85% agreed or strongly agreed that Test Services responded quickly to their request and that the PPC understood their needs. Less than 4% of all responses were negative (either disagree or strongly disagree). Ninety percent of those who responded to the survey agreed or strongly agreed that they were provided with service in the first official language of their choice and were treated courteously.	
<b>Indicator 2:</b> Degree of consistency of staffing and assessment services and products with the PSEA and the PSC's strategic outcome <b>Target:</b> Satisfactory audit and study findings	

**Expected result:** *Staffing and assessment services and products meet the business needs of clients and are consistent with the PSEA and the PSC strategic outcome*

**Mostly Met**

**Performance evidence:** Under the 2008 Government-wide audit of Executive appointments, 27% of audited appointments involved the PSC as a service provider. Overall, this audit found there was a need for improvement in some of the advice and services provided by the PSC on Executive staffing. The PSC is committed to undertake a quality review of PSC files on Executive resourcing services provided to organizations to ensure quality and consistency with the PSC policy framework. The PSC commits to instituting rigorous quality control and introducing mechanisms to address changes in relevant policies, while maintaining service delivery standards.

The PSC continued to develop innovative products, services and systems that optimize our business approaches for the delivery of staffing and assessment services. In the reporting period, the PSC piloted and implemented the Extreme Hiring Makeover (a project management hiring model), improved the job-seeker's experience by re-vamping the jobs.gc.ca Website, advanced the e-testing strategy and put in place plans to conduct Virtual Job Fairs, in partnership with departments and agencies.

### Performance analysis

The PSC continued to offer staffing and assessment services for the public service that complement services available within federal organizations and target economies of scale. The second Report of the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service released in February 2008 recommended that the PSC move more fully to cost recovery for its staffing and assessment services, with appropriate involvement by deputy heads in the governance of those services. Furthermore, with the support of the Clerk of the Privy Council, the PSC created a Deputy Minister Advisory committee to provide advice on issues concerning the delivery of its staffing and assessment services.

The PSC supported departments and agencies in their processes by providing broad recruitment and staffing services. During 2008-2009, organizations hired approximately 10,000 students under the PSC's Federal Student Work Experience Program. The Post Secondary Recruitment Program campaign reached record levels for the second year in a row with over 55,000 applications, leading to 18,000 candidate referrals for hiring organizations. More than 200 service requests were undertaken for turnkey or partial staffing services for more than 50 different federal organizations. In addition, the PSC created and maintained 43 pools and targeted inventories, enabling organizations time-saving access to partially or fully assessed candidates.

In the area of assessment, the PSC continued to deliver a wide range of optional and mandatory assessment services. During 2008-2009, the PSC implemented a new Second Language Evaluation (SLE) test of oral proficiency, a shortened version of the new SLE Test of Written Expression, and developed a new system for assessing official SLE test results for launch in the new fiscal year. The PSC also administered over 25,000 oral proficiency tests and fully met its priority-based service standards 100% of the time. The PSC delivered over 215,000 tests, increased the number of organizational e-testing centres and increased the number of PSC tests that can be administered electronically via these centres.

In 2008-2009, the PSC undertook a further review of its test security practices after receiving information which suggested that a private language school was in possession of PSC SLE tests. A PSC audit concluded that the private sector school possessed and used versions of the PSC SLE reading and writing tests without the authorization of the PSC. The PSC updated its Test



Security Action plan to address the recommendations from both the audit and the internal review perspectives. The PSC began implementing these recommendations in 2008-2009 and this work will continue into 2009-2010 and beyond.

The PSC continued to determine accommodation measures on PSC tests for persons with disabilities and, using cost-recovery, to provide advice and recommendations to departments and agencies on accommodation for specific organizational tests. The PSC received 2,442 accommodation requests, which constituted an increase of about 6.45% over the previous fiscal year. The growing demand for services in this area over recent years has been an operational challenge for the PSC. Measures are underway to streamline accommodation processes and to reduce backlogs and waiting periods in this area. In addition, the PSC developed new and modified assessment products including over 200 adapted test formats for persons with disabilities. The result is that candidates with disabilities were ensured fair assessment through advice and/or adapted PSC test formats, which enabled them to demonstrate their competencies.

The PSC also partnered with 16 federal organizations to create a Visible Minority Executive Pool enabling federal organizations to facilitate representation of this particular employment equity group in the public service.

The PSC continued to develop innovative approaches for the delivery of staffing and assessment services in the reporting period. The PSC piloted and implemented the Extreme Hiring Makeover (a project management hiring model), advanced the e-testing strategy and put in place plans to participate in job fairs using the Virtual Web World, in partnership with departments and agencies.

The PSC has developed a business plan for the Public Service Staffing Modernization Project to help secure funding and to ensure ongoing operations, continued innovations and enhancements and the creation of a single staffing portal for internal and external staffing. The PSC has worked with departments and agencies to obtain their support for our tools and the business plan, however funding is not secure. Discussions are underway with the Treasury Board of Canada Secretariat.

### **Lessons learned**

The transition from appropriations to cost recovery for staffing and assessment services was a challenging one which required changes to infrastructure and business information and enhancements to client service and marketing approaches. The PSC will continue to increase its capacity to manage in a cost recovery environment and has established an action plan to sustain and enhance these new abilities and improve upon the products and services that are offered to client departments and agencies.

## Section III – Supplementary Information

### PSC Financial Statements

#### PUBLIC SERVICE COMMISSION

##### Statement of Management Responsibility

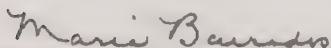
Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements of the Public Service Commission (PSC) for the year ended March 31, 2009 and all information contained in these statements rests with PSC's management. These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of PSC's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the PSC's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations and the *Public Service Employment Act*, are within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the PSC.

Management is also supported and assisted by a program of internal audit services. The PSC has an Internal Audit Committee. The responsibilities of the Committee are to provide the President with independent, objective advice, guidance and deliberation on the adequacy of the PSC's control and accountability processes.

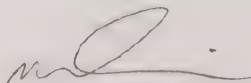
The PSC's financial statements have been audited by the Auditor General of Canada, the independent auditor for the Government of Canada.



---

Maria Barrados, Ph.D.  
President, Public Service Commission

Ottawa, Canada  
July 10, 2009



---

Richard Charlebois, MBA, CMA  
Chief Financial Officer  
Vice-President, Corporate Management



Auditor General of Canada  
Vérificatrice générale du Canada

## AUDITOR'S REPORT

To the Speaker of the House of Commons and the Speaker of the Senate

I have audited the statement of financial position of the Public Service Commission as at March 31, 2009 and the statements of operations, equity of Canada and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Commission as at March 31, 2009 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Further, in my opinion, the transactions of the Commission that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations and the *Public Service Employment Act*.

Sheila Fraser, FCA  
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada  
July 10, 2009

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Statement of Financial Position

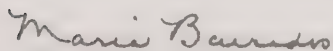
At March 31

(in thousands of dollars)

	2009	2008
<b>Assets</b>		
<b>Financial assets</b>		
Due from the Consolidated Revenue Fund	10,057	7,464
Accounts receivable and advances (Note 4)	2,155	7,021
	<u>12,212</u>	<u>14,485</u>
<b>Non-financial assets</b>		
Prepaid expenses	388	363
Tangible capital assets (Note 5)	21,352	22,287
	<u>21,740</u>	<u>22,650</u>
<b>Total assets</b>	<b>33,952</b>	<b>37,135</b>
<b>Liabilities</b>		
Accounts payable and accrued liabilities (Note 6)	6,925	7,982
Accrued salary	6,234	3,899
Accrued vacation leave	3,630	3,724
Employee severance benefits (Note 7)	19,274	16,092
	<u>36,063</u>	<u>31,697</u>
<b>Equity of Canada (Note 8)</b>	<b>(2,111)</b>	<b>5,438</b>
<b>Total liabilities and Equity of Canada</b>	<b>33,952</b>	<b>37,135</b>
Contingent liabilities (Note 9)		
Contractual obligations (Note 10)		

*The accompanying notes form an integral part of these financial statements.*

Approved by:



Maria Barrados, Ph.D.  
President, Public Service Commission



Richard Charlebois, MBA, CMA  
Chief Financial Officer  
Vice-President, Corporate Management

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Statement of Operations

For the year ended March 31

(in thousands of dollars)

	2009	2008
<b>Expenses (Note 11)</b>		
<b>Staffing services and assessment</b>		
Staffing services	44,832	41,297
Assessment services	33,718	31,472
	<u>78,550</u>	<u>72,769</u>
<b>Oversight of integrity of staffing and political neutrality</b>		
Audits, studies and evaluations	26,573	19,335
Investigations and early intervention mechanisms	7,678	9,233
Monitoring	5,329	5,199
	<u>39,580</u>	<u>33,767</u>
<b>Appointment integrity and political neutrality</b>		
Policy, regulation and exclusion approval orders	8,679	7,986
Non-delegated appointment authorities	6,877	5,444
Delegated appointment authorities	4,694	6,005
	<u>20,250</u>	<u>19,435</u>
<b>Total expenses</b>	<b>138,380</b>	<b>125,971</b>
<b>Revenues</b>		
Assessment and counselling services and products	12,044	10,752
<b>Activities on behalf of:</b>		
Canada School of Public Service	119	119
Canada Public Service Agency	-	325
	<u>119</u>	<u>444</u>
Less: Costs recovered	(119)	(444)
<b>Net cost of operations</b>	<b>126,336</b>	<b>115,219</b>

*The accompanying notes form an integral part of these financial statements.*



# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Statement of Equity of Canada

For the year ended March 31

(in thousands of dollars)

	2009	2008
<b>Equity of Canada, beginning of year</b>	5,438	2,148
Net cost of operations	(126,336)	(115,219)
Net cash provided by Government of Canada	98,138	101,128
Change in Due from the Consolidated Revenue Fund	2,593	902
Services received without charge from other government departments and agencies (Note 13)	18,056	16,479
<b>Equity of Canada, end of year</b>	<b>(2,111)</b>	<b>5,438</b>

*The accompanying notes form an integral part of these financial statements.*

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Statement of Cash Flow

For the year ended March 31

(in thousands of dollars)

	2009	2008
<b>Operating activities</b>		
Cash received from:		
Assessment and counselling services and products	15,498	8,787
Cash paid for:		
Salaries and employee benefits	85,860	80,785
Professional and special services	13,193	12,651
Transportation and telecommunications	2,865	3,939
Informatics, office equipment, furniture and fixtures	1,990	1,678
Repair and maintenance	1,924	1,102
Utilities, materials and supplies, and other payments	941	570
Printing and publications services	797	686
Rentals	777	1,015
	<u>108,347</u>	<u>102,426</u>
<b>Cash used by operating activities</b>	92,849	93,639
<b>Capital investment activities</b>		
Acquisitions of tangible capital assets	5,293	7,489
Proceeds from disposal of tangible capital assets	<u>(4)</u>	<u>-</u>
<b>Cash used by capital investment activities</b>	5,289	7,489
<b>Net cash provided by Government of Canada</b>	<u>98,138</u>	<u>101,128</u>

*The accompanying notes form an integral part of these financial statements.*

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

---

### 1. Authority and objectives

The Public Service Commission (PSC) of Canada is an independent agency established under the *Public Service Employment Act* (PSEA) and listed in schedules 1.1 and IV of the *Financial Administration Act* (FAA). The PSC is dedicated to building a public service that strives for excellence by protecting merit, non-partisanship, representativeness of Canadian society and the use of both official languages. This responsibility is performed in the best interests of the public service as part of Canada's governance system, by administering and applying the provisions of the PSEA and by carrying out responsibilities as provided for in the *Employment Equity Act* and the *Official Languages Act*. The new PSEA came into force in December 2005. This legislation emphasizes the PSC's accountability to Parliament and delegates staffing authority to deputy heads who in turn are accountable to the PSC for exercising this power. The Commission also carries out audits and investigations and administers measures under the new PSEA regarding political activities of public servants.

The PSC, from its offices in Ottawa and its seven regional offices, offers recruitment services that allow talented Canadians, drawn from across the country, to join the public service and continually renews staffing services to meet the needs of a modern and innovative public service. The PSC has three program activities that contribute to the achievement of its objectives:

The **Appointment Integrity and Political Neutrality** activity develops and maintains a policy and regulatory framework for safeguarding the integrity of public service staffing and ensuring political neutrality. This activity includes establishing policies and standards, providing advice, interpretation and guidance and administering delegated and non-delegated appointment authorities.

The **Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality** activity provides an accountability regime for the implementation of the appointment policy and regulatory framework for safeguarding the integrity of public service staffing and ensuring political neutrality. This activity includes monitoring departments' and agencies' compliance with legislative requirements, conducting audits, studies and evaluations, carrying out investigations, and reporting to Parliament on the integrity of public service staffing.

The **Staffing Services and Assessment** activity develops and maintains systems that link Canadians and public servants seeking employment opportunities in the federal public service with hiring departments and agencies. It provides assessment-related products and services in the form of research and development, consultation, assessment operations and counselling for use in recruitment, selection and development throughout the federal public service. This activity also includes delivering staffing services, programs and products to departments and agencies, to Canadians and public servants, through client service units located across Canada.

# **PUBLIC SERVICE COMMISSION**

## **Notes to the Financial Statements**

For the year ended March 31, 2009

---

### **2. Summary of significant accounting policies**

#### **(a) Basis of presentation**

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

#### **(b) Parliamentary appropriations**

The PSC is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the PSC do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles for the public sector since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the bases of reporting.

#### **(c) Due from the Consolidated Revenue Fund**

The PSC operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the PSC is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the PSC are paid from the CRF. Due from the CRF represents amounts of cash that the PSC is entitled to draw from the CRF, without further appropriations, in order to discharge its liabilities. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

#### **(d) Accounts receivable**

Accounts receivable are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

---

### (e) Tangible capital assets

All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$5,000 or more are recorded as capital assets at their acquisition cost. Similar items under \$5,000 are expensed in the Statement of Operations. The PSC does not capitalize intangibles. The cost of assets under development by the PSC includes material, direct labour and related overhead. Amounts included in assets under development are transferred to the appropriate class of asset upon completion, and are then amortized. Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

Asset class	Amortization period
Office equipment	3 and 10 years
Informatics hardware and infrastructure	4 and 5 years
Computer software	3 years
In-house developed software	Lesser of 10 years or useful life
Furniture and fixtures	15 years
Vehicles	6 years
Leasehold improvements	Lesser of 10 years or term of lease

### (f) Salaries and benefits, and vacation leave

Salaries and benefits, and vacation leave are expensed as the salary benefits accrue to employees under their respective terms of employment. The employee salaries and benefits liability is calculated based on the respective terms of employment using the employees' salary levels at year end, and the number of days remaining unpaid at the end of the year. The liability for vacation leave is calculated at the salary levels in effect at March 31<sup>st</sup> for all unused vacation leave benefits accruing to employees. Employee vacation pay liabilities payable on cessation of employment represent obligations of the PSC that are normally funded through future years' appropriations.



# **PUBLIC SERVICE COMMISSION**

## **Notes to the Financial Statements**

For the year ended March 31, 2009

---

### **(g) Employee future benefits**

#### **i. Pension benefits**

The PSC's eligible employees participate in the Public Service Pension Plan administered by the Government of Canada. The PSC's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total pension obligation of the PSC. The PSC is not required under current legislation to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Plan.

#### **ii. Severance benefits**

Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

### **(h) Revenues**

Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

### **(i) Services received without charge**

Services received without charge from other federal government departments and agencies are recorded as operating expenses at their estimated cost. A corresponding amount is reported directly in the Statement of Equity of Canada.

### **(j) Measurement uncertainty**

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector requires management to make estimates and assumptions that affect amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are contingent liabilities, the liability for employee severance benefits and the estimated useful life of tangible capital assets. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### 3. Parliamentary appropriations

The PSC receives most of its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the PSC has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year appropriations used:

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
<b>Net cost of operations</b>	126,336	115,219
<b>Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:</b>		
Services received without charge	(18,056)	(16,479)
Amortization of tangible capital assets	(6,203)	(3,924)
Revenue not available for spending	1,471	1,385
Employee severance benefits	(3,182)	(1,104)
Vacation leave	94	(9)
Other	507	380
	<u>100,967</u>	<u>95,468</u>
<b>Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations:</b>		
Acquisitions of tangible capital assets	5,293	7,489
Prepaid expenses	25	(76)
	<u>5,318</u>	<u>7,413</u>
<b>Current year appropriations used</b>	<b>106,285</b>	<b>102,881</b>

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### (b) Appropriations provided and used:

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
<b>Parliamentary appropriations provided:</b>		
Voted - Operating expenditures	99,103	98,817
Statutory contributions to employee benefit plans	12,680	12,189
Spending of proceeds from disposal of surplus assets	4	-
Refund of previous year revenue	19	-
	<u>111,806</u>	<u>111,006</u>
Less: Lapsed appropriations - operating expenditures <sup>1</sup>	(5,521)	(8,125)
<b>Current year appropriations used</b>	<b>106,285</b>	<b>102,881</b>

Note 1: In 2008-2009, PSC expenditures were \$106,285 thousand against authorities of \$111,806 thousand. The under-expenditure is mainly due to delays in staffing, delays in the implementation of some projects and changes in program responsibility. The PSC is planning to carry forward to 2009-2010 the maximum amount of \$4,917 thousand, representing 5% of its total spending authorities in the Main Estimates

### (c) Reconciliation of net cash provided by Government to current year appropriations used:

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
<b>Net cash provided by Government</b>	98,138	101,128
Revenue not available for spending	1,471	1,385
Variation in accounts payable, accrued liabilities and accrued salary	1,278	1,494
Variation in accounts receivable and advances	4,866	(1,524)
Other adjustments	532	398
<b>Current year appropriations used</b>	<b>106,285</b>	<b>102,881</b>

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### 4. Accounts receivable and advances

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
Receivables - Federal Government departments, agencies and Crown corporations	2,146	7,005
Receivables - External parties	3	8
Advances to PSC's Employees	6	8
<b>Total</b>	<b>2,155</b>	<b>7,021</b>

### 5. Tangible capital assets

	(in thousands of dollars)						
						2009	2008
	Cost						
	March 31, 2008	Acquisitions	Disposals, write-offs	Transfers	March 31, 2009	Net book value	Net book value
Office equipment	679	33	70	7	649	290	319
Informatics hardware and infrastructure	7,800	1,248	624	679	9,103	3,231	2,519
In-house developed software	16,634	633	17	6,200	23,450	10,851	8,771
Furniture and fixtures	822	174	-	474	1,470	1,204	628
Vehicles	25	30	25	-	30	27	8
Leasehold improvements	1,053	-	-	24	1,077	785	869
Assets under development	9,173	3,175	-	(7,384)	4,964	4,964	9,173
<b>Total</b>	<b>36,186</b>	<b>5,293</b>	<b>736</b>	<b>-</b>	<b>40,743</b>	<b>21,352</b>	<b>22,287</b>

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

(in thousands of dollars)				
2009				
	Accumulated amortization			
	March 31, 2008	Amortization	Disposals, write-offs	March 31, 2009
Office equipment	360	49	50	359
Informatics hardware and infrastructure	5,281	1,215	624	5,872
In-house developed software	7,863	4,755	19	12,599
Furniture and fixtures	194	72	-	266
Vehicles	17	4	18	3
Leasehold improvements	184	108	-	292
<b>Total</b>	<b>13,899</b>	<b>6,203</b>	<b>711</b>	<b>19,391</b>

Amortization expense for the year ended March 31, 2009 is \$6,203,000 (\$3,924,000 in 2007-2008).

## 6. Accounts payable and accrued liabilities

(in thousands of dollars)		
	2009	2008
Payables - Federal Government departments, agencies and Crown corporations	1,832	2,030
Payables - External parties	5,093	5,952
<b>Total</b>	<b>6,925</b>	<b>7,982</b>



# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### 7. Employee benefits

#### (a) Pension benefits

The PSC eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with the Canada and Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the PSC contribute to the cost of the Plan. The 2008-2009 expense amounts to \$9,493,000 (\$8,887,000 in 2007-2008), which represents approximately 2 times the employees' contributions.

The PSC's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

#### (b) Employee severance benefits

The PSC provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
Accrued benefit obligation, beginning of year	16,092	14,988
Expense for the year	5,087	2,977
Benefits paid during the year	(1,905)	(1,873)
<b>Accrued benefit obligation, end of year</b>	<b>19,274</b>	<b>16,092</b>

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### 8. Equity of Canada

The deficit represents liabilities incurred by the PSC, net of capital assets and prepaid expenses that have not yet been funded through appropriations. Significant components of this amount are employee severance benefits and vacation pay liabilities. These amounts are expected to be funded by appropriations in future years as they are paid.

### 9. Contingent liabilities

Claims have been made against the PSC in the normal course of operations. There are no claims pending at March 31, 2009 (\$315,000 at March 31, 2008).

### 10. Contractual obligations

The nature of the PSC's activities can result in some large multi-year obligations whereby the PSC will be obligated to make future payments when the services are received. Significant contractual obligations that can be reasonably estimated are summarized as follows:

	(in thousands of dollars)				
	2010	2011	2012	2013 and thereafter	Total
Service contracts	2,248	278	38	38	2,602
Operating leases	161	121	28	24	334
<b>Total</b>	<b>2,409</b>	<b>399</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>2,936</b>

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### 11. Expenses by major classification

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
Salaries and employee benefits	99,273	89,020
Professional and special services	14,567	13,770
Accommodation	10,409	10,111
Amortization of tangible capital assets	6,203	3,924
Transportation and telecommunications	2,740	3,969
Repair and maintenance	1,668	1,276
Informatics, office equipment, furniture and fixtures	1,308	1,669
Utilities, materials and supplies, and other	774	590
Rentals	730	1,010
Printing and publications services	708	632
<b>Total</b>	<b>138,380</b>	<b>125,971</b>

### 12. Related party transactions

The PSC is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. The PSC enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms.

During 2008-2009, the PSC incurred expenses of \$35,772,000 (\$34,334,000 in 2007-2008) and earned revenues of \$12,037,000 (\$10,750,000 in 2007-2008) from transactions in the normal course of business with other federal government departments, agencies and Crown Corporations. These expenses include services received without charge as described in Note 13.

# PUBLIC SERVICE COMMISSION

## Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2009

### 13. Services received without charge

During the year, the PSC received services that were obtained without charge from other government departments and agencies. These services without charge have been recognized in the PSC's Statement of Operations as follows:

	(in thousands of dollars)	
	2009	2008
Public Works and Government Services Canada - accommodation	10,409	10,111
Treasury Board Secretariat - employer's share of insurance premiums	6,401	5,175
Justice Canada - legal services	997	919
Human Resources and Social Development Canada-employer's proportion of Worker's compensation payments	137	133
Office of the Auditor General of Canada - audit services	112	141
<b>Total</b>	<b>18,056</b>	<b>16,479</b>

## List of Supplementary Information Tables

Supplementary information on the following tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's Web site at <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- User fees / External fees
- Details on project spending
- Green Procurement
- Response to Parliamentary Committees, the Auditor General and to the Public Service Commission on External Audits
- Internal Audits and Evaluations

## Other Items of Interest

☞ - Supplementary information on the following subjects can be found in the publications section of the PSC's Web site at <http://www.psc-cfp.gc.ca>.

- [Organizational information](#)
- [Information by sub-activities](#)

This document is available on the Treasury Board of Secretariat's Web site at <http://www.tbs-sct.gc.ca> and on the publications section of the PSC's Web site at <http://www.psc-cfp.gc.ca>.



## Liste des tableaux supplémentaires

Des renseignements supplémentaires concernant les tableaux suivants sont accessibles sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

- Source des revenus disponibles et non disponibles
- Frais d'utilisation/Frais externes
- Renseignements sur les dépenses de projet
- Achats écologiques
- Réponse aux comités parlementaires, à la vérificatrice générale et à la Commission de la fonction publique à propos des vérifications externes
- Vérifications et évaluations internes

## Autres sujets d'intérêt

~ Des renseignements supplémentaires concernant les sujets suivants sont accessibles dans la section Publications du site Web de la CFP à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

- Renseignements sur l'organisation
- Renseignements selon les sous-activités

Le présent document est accessible sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca> et dans la section Publications du site Web de la CFP à l'adresse [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2009

## 13. Services reçus gratuitement

Au cours de l'exercice, la CFP a reçu gratuitement des services d'autres ministères et organismes. Ces services gratuits ont été constatés comme suit dans l'état des résultats de la CFP :

(en milliers de dollars)		
	2009	2008
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – locaux	10 409	10 111
Secrétariat du Conseil du Trésor – quote-part des cotisations de l'employeur aux régimes d'assurance	6 401	5 175
Justice Canada - services juridiques	997	919
Ressources humaines et Développement social Canada – part de l'employeur pour le versement d'indemnités d'accident du travail	137	133
Bureau du vérificateur général du Canada – services de vérification	112	141
<b>Total</b>	<b>18 056</b>	<b>16 479</b>

11. Charges par grande catégorie

	2009	2008
	(en milliers de dollars)	

	138 380	125 971
Salaires et avantages sociaux	99 273	89 020
Services professionnels et spéciaux	14 567	13 770
Locaux	10 409	10 111
Amortissement des immobilisations corporelles	6 203	3 924
Transport et télécommunications	2 740	3 969
Entretien et réparation	1 668	1 276
Informatique, matériel de bureau, mobilier et agencements	1 308	1 669
Services publics, fournitures, approvisionnements et autres	774	590
Location	730	1 010
Services d'impression et de publication	708	632
<b>Total</b>	<b>138 380</b>	<b>125 971</b>

12. Opérations entre apparentées

En vertu du principe de propriété commune, la CFP est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'Etat du gouvernement du Canada. La CFP conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. En 2008-2009, la CFP a engagé des charges de 35 772 000 \$ (34 334 000 \$ en 2007-2008) et gagné des revenus de 12 037 000 \$ (10 750 000 \$ en 2007-2008) à la suite d'opérations réalisées dans le cours normal de ses activités avec d'autres ministères, organismes et sociétés d'Etat. Ces charges comprennent des services reçus gratuitement comme le décrit la note 13.

## 8. Avoir du Canada

Le déficit représente le passif de la CFP, après déduction des immobilisations corporelles et des charges payées d'avance, qui n'ont pas encore été financées par des crédits. Ce montant se compose principalement des passifs liés aux indemnités de départ et des vacances à payer. Ces montants doivent être financés par les crédits parlementaires des exercices futurs à mesure qu'ils seront versés.

## 9. Passif éventuel

Des réclamations sont faites auprès de la CFP dans le cours normal de ses activités. Il n'y a pas de poursuites en cours au 31 mars 2009 (315 000 \$ au 31 mars 2008).

## 10. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités de la CFP peuvent donner lieu à des obligations en vertu desquelles la CFP sera tenue d'effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années pour l'acquisition de services. Voici les principales obligations contractuelles pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite :

	2010	2011	2012	2013 et exercices ultérieurs	Total
(en milliers de dollars)					
Contrats de services	2 248	278	38	38	2 602
Contrats de location- exploitation	161	121	28	24	334
<b>Total</b>	<b>2 409</b>	<b>399</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>2 936</b>

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2009

## 7. Avantages sociaux

(a) Prestations de retraite

Les employés éligibles de la CFP participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de services validables multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que la CFP versent des cotisations à l'égard du coût du régime. En 2008-2009, la charge s'élève à 9 493 000 \$ (8 887 000 \$ en 2007-2008), soit environ 2 fois les cotisations des employés.

La responsabilité de la CFP relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

(b) Indemnités de départ

La CFP verse des indemnités de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées. Les indemnités seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

(en milliers de dollars)		2009	2008
<hr/>			
Obligation au titre des indemnités constituées, début de l'exercice	16 092	14 988	
Charge de l'exercice	5 087	2 977	
Indemnités versées pendant l'exercice	(1 905)	(1 873)	
<hr/>			
Obligation au titre des indemnités constituées, fin de l'exercice	19 274	16 092	



# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2009

2009			
(en milliers de dollars)			
Amortissement cumulé			
31 mars 2008	Amortissement	Cessions et	31 mars 2009
Matériel de bureau	360	49	359
Matériel et infrastructure	5 281	1 215	5 872
informatiques			
Logiciels développés à l'interne	7 863	4 755	12 599
Mobilier et agencements	194	72	266
Véhicules	17	4	3
Améliorations locatives	184	108	292
<b>Total</b>	<b>13 899</b>	<b>6 203</b>	<b>19 391</b>

La charge d'amortissement pour l'exercice terminé le 31 mars 2009 s'élève à 6 203 000 \$ (3 924 000 \$ en 2007-2008).

## 6. Crédeurs et charges à payer

2009			
(en milliers de dollars)			
Créditeurs - Autres ministères, organismes et sociétés d'Etat	1 832	2 030	
Créditeurs - Tiers	5 093	5 952	
<b>Total</b>	<b>6 925</b>	<b>7 982</b>	

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Exercice terminé le 31 mars 2009

#### 4. Créances et avances

(en milliers de dollars)

2009	2008
------	------

Créances - Autres ministères, organismes et sociétés d'Etat

Créances – Tiers

## Avances aux employés de la CFP

Total

2155

7021

(en milliers de dollars)		2009		2008	
Coût					
	31 mars 2009	Virements		31 mars 2008	
Matériel de bureau	649	7	70	33	679
Matériel et infrastructure informatiques	9 103	679	624	1 248	7,800
Logiciels	23 450		17	633	16 634
Mobilier et agencements	1 470	474	-	174	822
Véhicules	30	-	25	30	25
Améliorations locales	1 077	24	-	-	1 053
Actifs en développement	4 964	(7 384)	-	3 175	9 173
Total	40 743	-	736	5 293	36 186
	21 352				22 287
	Valeur comptable nette				Valeur comptable nette

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2009

(b) Crédits fournis et utilisés :

(en milliers de dollars)	
2009	2008

## Crédits parlementaires fournis :

Dépenses de fonctionnement approuvées	99 103	98 817
Cotisations législatives aux régimes d'avantages sociaux	12 680	12 189
Utilisation du produit de la cession de biens excédentaires vendus	4	-
Remboursement de revenus de l'exercice précédent	19	-
	111 806	111 006
Moins : Crédits non utilisés - dépenses de fonctionnement <sup>1</sup>	(5 521)	(8 125)

## Crédits de l'exercice en cours utilisés

106 285	102 881
---------	---------

Note 1: En 2008-2009, les dépenses de la CFP se chiffraient à 106 285 000\$ contre des autorités de 111 806 000\$. Les fonds inutilisés sont principalement dus à des retards dans la dotation, au retard dans l'exécution de certains projets et à des changements de responsabilités. La CFP reportera à l'exercice 2009-2010 le montant maximum de 4 917 000\$, ce qui représenterait 5 % de ses autorités totales de dépenses dans le budget principal des dépenses.

(c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés :

(en milliers de dollars)	
2009	2008

## Encaisse nette fournie par le gouvernement

98 138	101 128
Revenu non disponible pour dépenser	1 471
Variation des créditeurs, charges à payer et salaires à payer	1 278
Variation des créances et avances	4 866
Autres ajustements	532

## Crédits de l'exercice en cours utilisés

106 285	102 881
---------	---------

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2009

## 3. Crédits parlementaires

La CFP reçoit la plus grande partie de son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices antérieurs, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets de la CFP diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

(a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits de l'exercice en cours utilisés :

(en milliers de dollars)		
2009	2008	
<b>Coût de fonctionnement net</b>	<b>126 336</b>	<b>115 219</b>
<b>Rajustements pour les éléments ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits:</b>		
Services reçus gratuitement	(18 056)	(16 479)
Amortissement des immobilisations corporelles	(6 203)	(3 924)
Revenu non disponible pour dépenser	1 471	1 385
Indemnités de départ	(3 182)	(1 104)
Indemnités de vacances	94	(9)
Autres	507	380
	<b>100 967</b>	<b>95 468</b>
<b>Rajustements pour les éléments sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits:</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	5 293	7 489
Charges payées d'avance	25	(76)
	<b>5 318</b>	<b>7 413</b>
<b>Crédits de l'exercice en cours utilisés</b>	<b>106 285</b>	<b>102 881</b>

(g) Avantages sociaux futurs

i. Prestations de retraite

Les employés admissibles de la CFP participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la CFP au régime sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de la CFP. En vertu des dispositions législatives en vigueur, la CFP n'est pas tenue de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du régime.

ii.

Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités s'accumule à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. L'obligation au titre des avantages sociaux gagnés par les employés est calculée à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé par calcul actuariel pour les indemnités de départ pour l'ensemble du gouvernement.

(h)

Revenus

Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent.

(i)

Services reçus gratuitement

Les services reçus gratuitement d'autres ministères et organismes sont comptabilisés comme charges de fonctionnement par la CFP à leur coût estimatif. Un montant correspondant est présenté directement dans l'état de l'avoir du Canada.

(j)

Incertitude relative à la mesure

La préparation des présents états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentes dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont le passif éventuel, le passif pour les indemnités de départ et la durée de vie utile estimative des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que les rajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.



(e) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles et les améliorations locatives dont le coût initial est d'au moins 5 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. Les éléments ayant un coût inférieur à 5 000 \$ sont passés en charge à l'état des résultats. La CFP n'inscrit pas à l'actif les biens incorporels. Le coût des actifs développés par la CFP comprend les matériaux, les frais de main-d'œuvre directe et les frais indirects qui s'y rapportent. Les sommes relatives aux actifs en développement sont virées à la catégorie d'immobilisations corporelles appropriée lorsque le projet est achevé, et elles sont alors amorties. Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

Catégorie d'immobilisations		Periodo d'amortissement
Matériel de bureau	Matériel et infrastructure informatiques	3 et 10 ans
Logiciels	Logiciels développés à l'interne	4 et 5 ans
Mobilier et agencements	Logiciels développés à l'interne	3 ans
Véhicules	Logiciels développés à l'interne	Le moindre de 10 ans ou la durée de vie utile
Améliorations locatives	Logiciels développés à l'interne	15 ans
	Logiciels développés à l'interne	6 ans
	Logiciels développés à l'interne	Le moindre de 10 ans ou la durée du bail

(f) Salaires et avantages sociaux et indemnités de vacances

Les salaires et avantages sociaux et les indemnités de vacances sont passés en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives. Le passif lié aux salaires et avantages sociaux est calculé selon les conditions d'emploi, les niveaux de rémunération à la fin de l'exercice et le nombre de jours impayés à la fin de l'exercice. Le passif lié aux indemnités de vacances est calculé selon les niveaux de rémunération en vigueur au 31 mars pour l'ensemble des vacances inutilisées par les employés. Les indemnités de vacances à payer à la cessation d'emploi représentent des obligations qui sont normalement financées par les crédits parlementaires des exercices futurs.

fonction publique fédérale. Cette activité inclut également l'offre de services, de programmes et de produits de ressourcement aux ministères et organismes, à la population canadienne, et aux fonctionnaires grâce à des unités de service à la clientèle situées partout au Canada.

## 2. Sommaire des principales conventions comptables

### (a) Présentation

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

### (b) Crédits parlementaires

La CFP est financée par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à la CFP ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

### (c) Somme à recevoir du Trésor

La CFP fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par la CFP est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par la CFP sont prélevés sur le Trésor. La somme à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que la CFP a droit de tirer du Trésor, sans autre crédit, afin de s'acquitter de ses obligations. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères au sein du gouvernement fédéral.

### (d) Créances

Les créances sont comptabilisées en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour les créances dont le recouvrement est incertain.

## 1. Pouvoirs et objectifs

La Commission de la fonction publique (CFP) du Canada est un organisme indépendant établi en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et énumérée aux annexes 1.1 et IV de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). La CFP s'efforce de bâtir une fonction publique vouée à l'excellence en protégeant le principe du mérite, l'impartialité, la représentativité de la société canadienne et l'usage des deux langues officielles. Cette responsabilité est acquittée dans l'intérêt de la fonction publique selon le régime de gouvernance du Canada, en administrant et appliquant les dispositions de la LEFP et ainsi qu'en s'acquittant des responsabilités prévues notamment à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et la *Loi sur les langues officielles*. La nouvelle LEFP est entrée en vigueur en décembre 2005. Cette nouvelle loi renforce l'obligation de la CFP de rendre compte au Parlement et fait en sorte qu'elle délègue un maximum de ses pouvoirs aux administrateurs généraux qui doivent rendre compte à la CFP pour l'exercice de ces pouvoirs. La Commission effectue, de plus, des enquêtes et vérifications et administre les dispositions de la LEFP concernant les activités politiques des fonctionnaires.

La CFP, de ses bureaux d'Ottawa et ses sept bureaux régionaux, offre des services de recrutement permettant à des Canadiennes et des Canadiens de talent de toutes les régions du pays de joindre la fonction publique, et renouveler sans cesse les services de dotation pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice. La CFP a trois activités de programme qui contribuent à l'atteinte de ses objectifs :

L'activité liée à l'**intégrité des nominations et à la neutralité politique** permet d'élaborer et de maintenir un cadre stratégique et réglementaire dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend l'établissement de politiques et de normes, la prestation de conseils, d'interprétations et de lignes directrices ainsi que l'administration des pouvoirs délégués et non délégués en matière de nomination.

L'activité liée à la **surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique** veille à fournir un régime de responsabilisation pour la mise en oeuvre de la politique et du cadre réglementaire en matière de nomination dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend la surveillance des ministères et organismes quant à la conformité aux exigences législatives, la conduite de vérifications, d'études et d'évaluations, l'exécution d'enquêtes et la présentation de rapports au Parlement sur l'intégrité de la dotation dans la fonction publique.

L'activité liée aux **services de dotation et à l'évaluation** permet d'élaborer et de mettre à jour les systèmes de ressourcement qui font le lien entre les Canadiens et les fonctionnaires à la recherche de possibilités d'emploi dans la fonction publique fédérale et les ministères et organismes responsables de l'embauche. L'activité fournit des services d'évaluation et des produits connexes, tels que recherche et développement, consultation, évaluation et counselling pouvant être utilisés pour le recrutement, la sélection et le perfectionnement dans toute la

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

## État des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

	2009	2008
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Encaisse provenant de:		
Services et produits d'évaluation et de counselling	15 498	8 787
Encaisse versée pour:		
Salaires et avantages sociaux	85 860	80 785
Services professionnels et spéciaux	13 193	12 651
Transport et télécommunications	2 865	3 939
Informatique, matériel de bureau, mobilier et agencements	1 990	1 678
Entretien et réparation	1 924	1 102
Services publics, fournitures, approvisionnements et autres paiements	941	570
Services d'impression et de publication	797	686
Location	777	1 015
	<u>108 347</u>	<u>102 426</u>
Encaisse utilisée par les activités de fonctionnement	92 849	93 639
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	5 293	7 489
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(4)	-
Encaisse utilisée par les activités d'investissement en immobilisations	5 289	7 489
<b>Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada</b>	<b>98 138</b>	<b>101 128</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

## État de l'avoir du Canada

Exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

2009	2008
<b>Avoir du Canada, début de l'exercice</b>	<b>5 438</b>
Coût de fonctionnement net	(126 336)
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	98 138
Variation de la somme à recevoir du Trésor	2 593
Services reçus gratuitement d'autres ministères et organismes (note 13)	18 056
<b>Avoir du Canada, fin de l'exercice</b>	<b>(2 111)</b>
	<b>5 438</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

## État des résultats

Exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

2009	2008
<b>Charges (note 11)</b>	
Services de dotation et évaluation	44 832
Services de dotation	31 472
Services d'évaluation	41 297
	72 769
Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	
Vérifications, études et évaluations	26 573
Enquêtes et mécanismes d'intervention	7 678
Surveillance	5 329
	39 580
Intégrité des nominations et neutralité politique	
Politiques, règlements et décrets d'exemption	8 679
Pouvoirs de nomination non délégués	6 877
Pouvoirs de nomination délégués	4 694
	20 250
Total des charges	138 380
Revenus	
Services et produits d'évaluation et de counselling	12 044
Activités exécutées au nom de :	
Ecole de la fonction publique du Canada	119
Agence de la fonction publique du Canada	-
	119
Moins : Coûts recouvrés	119
	(119)
	444
	325
	119
<b>Coût de fonctionnement net</b>	<b>126 336</b>
	<b>115 219</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

# COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

## État de la situation financière

31 mars

(en milliers de dollars)

2009	2008
------	------

### Actif

<b>Actifs financiers</b>		
Somme à recevoir du Trésor	10 057	7 464
Créances et avances (note 4)	2 155	7 021
	<u>12 212</u>	<u>14 485</u>
<b>Actifs non financiers</b>		
Charges payées d'avance	388	363
Immobilisations corporelles (note 5)	21 352	22 287
	<u>21 740</u>	<u>22 650</u>
<b>Total de l'actif</b>	<b>33 952</b>	<b>37 135</b>

### Passif

<b>Créditeurs et charges à payer (note 6)</b>	6 925	7 982
Salaires à payer	6 234	3 899
Indemnités de vacances à payer	3 630	3 724
Indemnités de départ (note 7)	19 274	16 092
	<u>36 063</u>	<u>31 697</u>
<b>Avoir du Canada (note 8)</b>	<b>(2 111)</b>	<b>5 438</b>
<b>Total du passif et de l'avoir du Canada</b>	<b>33 952</b>	<b>37 135</b>

### Passif éventuel (note 9)

### Obligations contractuelles (note 10)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.


Approuvé par :

La présidente, Commission de la  
fonction publique,



Maria Barrados, Ph.D.

Le dirigeant principal des finances  
Vice-président, Gestion ministérielle,



Richard Charlebois, CMA, MBA



## RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au président de la Chambre des communes et au président du Sénat

J'ai vérifié l'état de la situation financière de la Commission de la fonction publique au 31 mars 2009 et les états des résultats, de l'avoir du Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'ineffectués importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

A mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Commission au 31 mars 2009 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements et à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

La vérificatrice générale du Canada,

*Sheila Fraser*

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada  
Le 10 juillet 2009

## Section III – Renseignements supplémentaires

### Etats financiers

## COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

### Déclaration de responsabilité de la direction

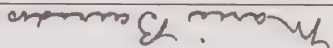
La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints de la Commission de la fonction publique (CFP) pour l'exercice terminé le 31 mars 2009 et toute l'information figurant dans ces états incombe à la direction de la CFP. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public. La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de la CFP. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de la CFP concorde avec les présents états financiers.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les règlements et à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds publics. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute la CFP.

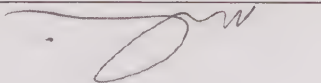
La direction est appuyée par les services du programme de vérification interne. La CFP a un comité de vérification interne. Les responsabilités de ce comité sont de fournir à la présidente des conseils neutres et indépendants, des lignes directrices et des réflexions sur le caractère adéquat des contrôles et des processus de responsabilisation de la CFP. Les états financiers de la CFP ont fait l'objet d'une vérification par la vérificatrice générale du Canada, le vérificateur indépendant du gouvernement du Canada.

La présidente, Commission de la  
fonction publique,

Le dirigeant principal des finances  
Vice-président, Gestion ministérielle,



Maria Barrados, Ph.D.



Richard Charlebois, CMA, MBA

Ottawa, Canada  
Le 10 juillet 2009

## Leçons apprises

La transition des crédits parlementaires vers le recouvrement des coûts pour les services de dotation et d'évaluation a constitué un défi puisque'il a fallu apporter des changements à l'infrastructure et à l'information organisationnelle, et des améliorations au service à la clientèle et aux approches marketing. La CFP continuera d'accroître sa capacité de gérer dans un environnement de recouvrement des coûts. Elle a d'ailleurs établi un plan d'action pour parvenir, d'une part, à soutenir et à améliorer ces nouvelles capacités et, d'autre part, à améliorer les produits et services qu'elle offre aux ministères et organismes.



des organismes d'embauche. La CFP a répondu à plus de 200 demandes de services de dotation (services partiels ou exhaustifs) de la part de 50 organisations fédérales. En outre, la CFP a créé et tenu à jour 43 bassins et répertoires cibles pour que les organisations puissent trouver rapidement des candidats partiellement ou entièrement évalués.

En ce qui a trait à l'évaluation, la CFP n'a cessé de fournir un large éventail de services d'évaluation facultative ou obligatoire. Tout au long de 2008-2009, la CFP a mis en œuvre de nouveaux tests d'évaluation de langue seconde (ELS), soit le test d'interaction orale (anglais et français) et une version abrégée de l'ELS pour évaluer les compétences en expression écrite. Elle a aussi conçu un nouveau système d'évaluation officielle des résultats des tests d'ELS, qui devrait être lancé au prochain exercice financier. La CFP a également fait passer plus de 25 000 tests d'interaction orale et a respecté, dans tous les cas (100 %), toutes ses normes de service axées sur les priorités. Elle a mené plus de 215 000 examens, augmenté le nombre de centres d'examen en ligne ainsi que le nombre de ses examens qui peuvent être passés en ligne à ces centres.

En 2008-2009, après avoir appris qu'une école de langues privée était possiblement en possession de tests de l'ELS, la CFP a entrepris une analyse approfondie de ses pratiques en matière de sécurité relativement à ses examens. Elle a mené une vérification qui lui a permis de constater qu'en effet cette école privée possédait et utilisait, sans son autorisation, des versions de tests de compréhension et d'expression de l'écrit (ELS) de la CFP. Ainsi, cette dernière a mis à jour son plan d'action sur la sécurité liée aux examens en tenant compte des recommandations formulées lors de la vérification et de l'analyse internes. La mise en œuvre de ces recommandations a débuté en 2008-2009 et se poursuivra jusqu'en 2009-2010, et peut-être même au-delà.

La CFP a poursuivi la détermination des mesures d'adaptation à appliquer pour les personnes handicapées au moment de leur faire passer des examens. De plus, elle continue, selon le principe du recouvrement des coûts, à procurer conseils et recommandations aux ministères et organismes à propos des mesures d'adaptation à appliquer dans le cas de certains de leurs examens. La CFP a reçu 2 442 demandes de mesures d'adaptation, ce qui constitue une augmentation d'environ 6,45 % par rapport à l'exercice précédent. La demande croissante pour des services dans ce domaine au cours des dernières années a constitué un défi organisationnel de taille pour la CFP. Cette dernière étudie d'ailleurs des mesures visant à simplifier les processus d'adaptation et à réduire la liste d'attente au regard de ce service. La CFP a, de surcroît, modifié certains de ses produits d'évaluation et en a élaboré de nouveaux, notamment plus de 200 formats d'examens adaptés pour les personnes handicapées. Ainsi, les candidats handicapés sont assurés d'être évalués de manière juste, que ce soit grâce aux conseils prodigués par la CFP, ou grâce aux formats d'examens adaptés leur permettant de démontrer leurs compétences.

Afin de créer un bassin de membres des minorités visibles candidats aux postes de direction, la CFP a également collaboré avec 16 organismes fédéraux, de manière à favoriser la représentation de ce groupe visé par l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique.

La CFP a continué de mettre au point des méthodes novatrices pour la prestation des services de dotation et d'évaluation dans la période visée par le présent rapport. Elle a mis à l'essai et en œuvre la Métamorphose extrême de dotation (un modèle d'embauche pour la gestion de projets); elle a également fait progresser la stratégie touchant les examens à faire passer en ligne et établi des plans dans le but de participer à des salons virtuels de l'emploi sur le Web, en partenariat avec les ministères et organismes. La CFP a élaboré un plan d'activités dans le contexte du Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique afin d'en assurer le financement et la réalisation des activités courantes, les innovations continues et l'apport d'améliorations, ainsi que la création d'un portail unique pour la dotation interne et externe. La CFP a travaillé de concert avec les ministères et organismes pour obtenir leur soutien relativement à ses outils et à son plan d'activités, toutefois le financement n'est pas assuré. Des discussions à cet effet ont cours avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

## Analyse du rendement

**Preuve en matière de rendement :** La satisfaction de la clientèle à l'égard des Services de dotation – d'évaluation (DGSE) n'était pas accessible pour l'exercice 2008-2009. La rédaction de ce sondage est sur le point de se terminer; il sera mené à compter de la fin de juin 2009.

La satisfaction de la clientèle à l'égard des Services d'évaluation – En l'absence d'un sondage à l'échelle de la DGSE, le Centre de psychologie du personnel (CPP) a continué d'utiliser son sondage sur les services de counselling auprès des cadres de direction. Plus de 95 % des clients ayant répondu au questionnaire ont indiqué : a) que les services de counselling offerts aux cadres de direction ont porté fruit, et b) qu'ils recommandaient ces services à d'autres personnes.

Le CPP a continué de diffuser son sondage sur les services des examens. Plus de 85 % des personnes interrogées étaient d'accord ou entièrement d'accord pour dire que lesdits services répondaient rapidement à leurs demandes et que le CPP comprenait bien leurs besoins. Moins de 4 % de toutes les réponses étaient négatives (en désaccord ou entièrement en désaccord). En outre, 90 % des personnes sondées étaient d'accord ou entièrement d'accord pour dire qu'on leur avait fourni le service dans la première langue officielle de leur choix, et qu'elles avaient été servies avec courtoisie.

**Indicateur 2 :** Degré de conformité des services et produits de dotation et d'évaluation par rapport à la LEFP et au résultat stratégique de la CFP.

**Objectif :** Constatations satisfaisantes découlant des vérifications et des études.

**Preuve en matière de rendement :** Dans le contexte de la *Vérification pangouvernementale des nominations de cadres de direction (EX)* de 2008, 27 % des nominations ayant fait l'objet d'une vérification touchaient la CFP à titre de fournisseur de services. De façon globale, cette vérification a abouti à la conclusion qu'il fallait apporter des améliorations à certains conseils et services fournis par la CFP en matière de recrutement de cadres. Cette dernière s'est engagée à entreprendre un examen de la qualité des services de recrutement des cadres qu'elle offre aux organisations dans le but d'en assurer la qualité et la conformité avec son cadre stratégique. De plus, la CFP s'engage à instituer un contrôle rigoureux de la qualité et à mettre en place des mécanismes pour mener à bien les changements apportés aux politiques visées, tout en maintenant les normes de prestation de services. La CFP a continué d'élaborer des produits, des services et des systèmes novateurs qui lui permettent d'optimiser ses démarches organisationnelles pour ce qui est de la prestation des services de dotation et d'évaluation. Au cours de la période visée par le présent rapport, la CFP a mis à l'essai et en œuvre la Métamorphose extrême de dotation (un modèle d'embauche pour la gestion de projets) à l'intention des chercheurs d'emploi; elle a aussi réorganisé le site Web emplois.gc.ca en y apportant des améliorations. a fait avancer la stratégie touchant les examens à faire passer en ligne et établi des plans dans le but de tenir des salons virtuels de l'emploi, en partenariat avec les ministères et organismes.

La CFP a continué d'offrir à la fonction publique des services de dotation et d'évaluation en complément aux services offerts par les organismes fédéraux, permettant ainsi la réalisation d'économies d'échelle. Le Comité consultatif sur la fonction publique, mandaté par le premier ministre, recommandait à la CFP dans son deuxième rapport publié en février 2008 – de favoriser davantage le recouvrement des coûts pour ce qui est des services de dotation et d'évaluation, en veillant à une participation adéquate des sous-ministres à la gouvernance de ces services. En outre, avec l'appui du greffier du Conseil privé, la CFP a mis sur pied un comité consultatif des sous-ministres pour la conseiller sur des questions liées à la prestation de ses services de dotation et d'évaluation.

La CFP a soutenu les ministères et organismes dans leurs processus d'embauche en leur fournissant des services très variés de recrutement et de dotation. En 2008-2009, les organisations ont embauché quelque 10 000 étudiants dans le contexte du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant de la CFP. Pour une deuxième année consecutive, la campagne du Programme de recrutement postsecondaire a atteint un nombre record, soit plus de 55 000 candidatures, ce qui a débouché sur 18 000 recommandations auprès

## Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et évaluation

L'activité liée aux services de dotation et d'évaluation permet d'élaborer et de mettre à jour les systèmes de recrutement qui font le lien entre la population canadienne et les fonctionnaires à la recherche de possibilités d'emploi dans la fonction publique fédérale et les ministères et organismes responsables de l'embauche. L'activité fournit des services d'évaluation et des produits connexes, tels que recherche et développement, consultation, évaluation et counselling pouvant être utilisés pour le recrutement, la sélection et la perfectionnement dans toute la fonction publique fédérale. Cette activité inclut également l'offre de services, de programmes et de produits de ressourcement aux ministères et organismes, à la population canadienne et aux fonctionnaires grâce à des unités de service à la clientèle situées partout au Canada.

### Avantages pour les Canadiens

La Direction générale des services de dotation et d'évaluation aide les gestionnaires à trouver et à embaucher des employés qualifiés. Elle a introduit des systèmes qui mettent en relation la population canadienne – et les fonctionnaires – à la recherche d'un emploi dans la fonction publique fédérale avec les ministères et organismes d'embauche. Des services d'évaluation uniformisés, des services professionnels et des techniques de pointe, tels que faire passer des examens en ligne, permettent d'appuyer un système efficace de nomination fondé sur le mérite, grâce à une évaluation précise et juste des compétences essentielles, des compétences constituant un atout, et des langues officielles en fonction des exigences.

Remarque : Ces chiffres excluent les dépenses (14 millions de dollars) relatives aux activités liées aux crédits nets offerts selon le principe du recouvrement des coûts.

Ressources financières pour 2008-2009 (en milliers de dollars)	Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)
Dépenses Total des	Planifié
prévues	Réel
autorisations	Différence
53 985	563
56 167	600
46 527	(37)

### Information sur le rendement

**Résultat attendu :** Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins de la clientèle et qui sont conformes à la LFFP et au résultat stratégique de la CFP.

Atteint dans la plupart des cas

**Indicateur 1 :** Degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des produits et services de dotation et d'évaluation de la CFP.

**Objectif :** Consultation et résultats d'enquête satisfaisants



L'examen portant sur la fonction de surveillance de la CFP a permis de conclure que la puissance et la portée de cette fonction étaient toutes deux appropriées, mais le rapport fait également état d'un certain nombre de points à améliorer. La description complète des recommandations issues de l'examen des activités de surveillance se trouve sur le site Web de la CFP (<http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/rprt/ovr-srv/index-fra.htm>).

### Leçons apprises

Sur l'ensemble des enquêtes menées au cours de la période visée par le rapport, parmi les plaintes fondées, 14 concernaient des processus de nomination externe, une plainte a été formulée par un administrateur général, six portaient sur la fraude et 17 sur des allégations d'activités politiques irrégulières. Ces enquêtes permettent de fournir au Parlement, et somme toute à la population canadienne, une assurance quant à l'intégrité et à l'efficacité du processus de nomination, et de la protection du mérite et de l'impartialité.

Les fonctionnaires comprenaient mal la partie 7 de la LEFP qui traite des activités politiques, comparativement à 292 pour 2007-2008. Cette augmentation s'explique en partie par le fait que la CFP enquête sur des processus de nomination précis et sur des allégations d'activités politiques irrégulières. En 2008-2009, la CFP a reçu au total 432 demandes d'enquête, tandis qu'ils comprenaient mieux le rôle que joue la CFP en matière d'enquêtes.

Ces études décrivent le fonctionnement du système de dotation et portent sur des questions particulières liées aux politiques et aux programmes, ou sur des questions liées aux affaires parlementaires ou d'intérêt public courantes, en vue d'appuyer la fonction de surveillance de la CFP.

Trois études distinctes s'ajoutent à ces vérifications : *Etude sur la mobilité des fonctionnaires*, qui met en évidence l'importance de stratégies de recrutement, de maintien en poste et de planification de la relève pour des groupes professionnels donnés; *Le profil scolaire des personnes nommées*; et *Nominations subséquentes à la participation aux programmes fédéraux d'embauche des étudiants en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Les résultats des nominations de cadres.

Au cours de l'exercice 2008-2009, la CFP a déposé deux rapports de vérification au Parlement (*Vérification pangouvernementale des nominations de cadres de direction (EX)* et *Vérification de la Gendarmerie royale du Canada – nominations en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) ainsi qu'une vérification de suivi (Commission des plaintes du public contre la GRC). La vérification des nominations de cadres de direction servira de point de référence pour les futures activités de surveillance et pour la présentation de rapports efficaces sur les résultats des nominations de cadres.

<ul style="list-style-type: none"><li>La GRC continue de suivre les recommandations formulées, et la CFP surveille la situation de prés. Un conseiller principal de la CFP a été nommé pour superviser la mise en œuvre de ces recommandations.</li></ul>	
Tous les cas pour lesquels une mesure corrective a été déterminée, au sein d'une organisation après enquête, font l'objet d'une surveillance quant au respect du délai exigé pour l'application de ladite mesure. À ce jour, tous les ministères et organismes visés ont respecté ces exigences.	
<b>Résultat attendu : Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fondé sur les risques.</b>	
<b>Atteint dans la plupart des cas</b>	<b>Indicateur 1 : Pourcentage des activités de surveillance (surveillance, vérifications, évaluations et études).</b>
<b>Objectif : 100 %</b>	
<b>Preuve en matière de rendement : En 2008-2009, la fonction de surveillance de la CFP a permis de surveiller 80 des 82 ministères et organisations, soit 76 au moyen du RMORCD, et quatre au moyen de vérifications. Les deux autres organisations n'étaient pas tenues de participer au RMORCD, car ils avaient récemment vu le jour (2008-2009) et, par conséquent, il n'y avait aucun résultat à surveiller. Le sondage sur la dotation (SSD) a été lancé dans le but de fournir à la CFP une portée d'enquête plus élargie, dont les résultats servent à soutenir ses activités de surveillance continue.</b>	
Au cours de l'exercice 2008-2009, la CFP a soumis un rapport sur deux vérifications, une vérification de suivi, deux évaluations et trois études.	

## Analyse du rendement

Les activités de surveillance permettent à la CFP de s'acquitter de ses obligations de rendre compte au Parlement et de tenir les administrateurs généraux responsables de l'exercice des pouvoirs de nomination qui leur sont délégués. Cette activité de programme a permis d'importants progrès pour ce qui est de s'assurer que les organisations gèrent leurs pouvoirs délégués comme il se doit. Aussi, un travail considérable a été accompli pour veiller à ce que le niveau de surveillance exercé par la CFP soit approprié et efficace.

La CFP surveille les résultats et fournit une rétroaction aux ministères au moyen du Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation (RMORCD) et du Cadre de responsabilité en gestion de la dotation (CRGD). Au cours de l'exercice 2008-2009, 68 ministères et organismes ont reçu des lettres de rétroaction et des recommandations fondées sur le RMORCD de l'exercice précédent. La majorité de ceux-ci ont accepté et mis en œuvre les recommandations proposées par la CFP. Il en a résulté une évaluation rigoureuse et une meilleure responsabilisation quant à l'intégrité du système de dotation pour les ministères et organismes auxquels ont été délégués des pouvoirs de nomination. Ces recommandations ont fait l'objet d'un suivi par la CFP et, au cours du RMORCD de 2008-2009, les organismes ont dû produire un rapport sur les mesures correctives qu'ils avaient prises.

Un examen lancé par la CFP de la fonction de surveillance qu'elle exerce, mené sous la direction d'un comité indépendant, a été réalisé en janvier 2009. L'objectif était de déterminer la pertinence de la méthode et la force de la fonction de surveillance de la CFP, et de dégager les possibilités d'amélioration, dans le respect des obligations législatives de la CFP. Le comité a confirmé la pertinence de la démarche suivie par la CFP, et il a fourni un certain nombre de recommandations utiles pour appuyer le peaufinage et les améliorations soutenues de sa fonction de surveillance. Le rapport du comité d'examen indépendant se trouve sur le site Web de la CFP ([www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/rprt/ovr-srv/index-fra.htm](http://www.psc-cfp.gc.ca/abt-aps/rprt/ovr-srv/index-fra.htm)).

Parmi les efforts déployés pour assurer l'intégrité du processus de nomination de la fonction publique, la conduite de vérifications et d'études par la CFP constitue un élément important.



L'activité liée à la surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique vise à fournir un régime de responsabilisation pour la mise en œuvre de la politique et du cadre réglementaire en matière de nomination dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend la surveillance des ministères et organismes quant à la conformité aux exigences législatives, la conduite de vérifications, d'études et d'évaluations, l'exécution d'enquêtes et la présentation de rapports au Parlement sur l'intégrité de la dotation dans la fonction publique.

Ressources financières pour 2008-2009		Ressources humaines pour 2008-2009 (équivalents temps plein)	
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Planité Réel
36 106	37 068	33 071	313
			267
			46

Information sur le rendement

**Résultat attendu :** Mise en œuvre par les organisations des recommandations formulées dans le contexte de la surveillance et des vérifications de la Commission de la fonction publique (CFP) ainsi que des mesures correctives proposées à la suite d'enquêtes, lesquelles contribuent à protéger l'intégrité de la dotation et la neutralité politique.

Atteint dans la plupart des cas

**Indicateur 1 :** Pourcentage de recommandations et de mesures correctives formulées dans le contexte des vérifications de la CFP et mises en œuvre par les organisations.

**Objectif :** 100 %

**Preuve en matière de rendement :** Comme suite au *Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation* (RMORCD) de 2007-2008, la CFP a émis des recommandations à 68 organisations. Au cours du RMORCD de 2008-2009, 37 d'entre elles (54 %) ont donné suite à toutes les recommandations et apporté des améliorations dans tous les domaines visés. La plupart des autres organisations (23 sur 31) ont donné suite au moins à la moitié des recommandations et apporté des améliorations, tandis que les huit dernières n'ont pas été en mesure de démontrer qu'elles avaient pris des mesures efficaces pour au moins la moitié des recommandations présentées à l'issue d'une vérification. Toutes les organisations qui suivent les recommandations formulées par la CFP. Les progrès, la mise en œuvre de certaines recommandations exige un délai supplémentaire; la surveillance est constante.

- L'Agence spatiale canadienne a démontré qu'elle s'était améliorée pour ce qui est de ses rapports de surveillance trimestriels. Par conséquent, certaines conditions de délégation ont été retirées en 2008-2009.
- La Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada (GRC) a suivi toutes les recommandations à la suite d'une vérification, ce qui a conduit la CFP à restaurer la pleine délégation des pouvoirs de dotation en vertu de la LEFP.

**Avantages pour les Canadiens**

Le cadre stratégique et réglementaire visant à assurer la protection du mérite et de l'impartialité politique à la fonction publique fédérale est mis en œuvre au moyen d'un régime de responsabilisation, dont le point final est la présentation de rapports au Parlement. Les vérifications, les études, les évaluations et les enquêtes contribuent à assurer la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité dans le processus de dotation de la fonction publique fédérale.

Malgré les efforts déployés par la CFP sur le plan de la communication, il importe que les fonctionnaires souhaitant participer à des activités politiques soient mieux informés et qu'ils comprennent mieux les exigences décrites à la partie 7 (Activités politiques) de la LEFP, y compris les activités autres que la mise en candidature. De plus, il faut s'assurer que ces derniers connaissent la nouvelle exigence législative selon laquelle ils doivent obtenir la permission de la CFP avant de se porter candidat à des élections municipales, fédérales, provinciales et territoriales; qu'ils puissent obtenir une orientation claire sur ce qui constitue des activités politiques; qu'ils puissent prendre des décisions éclairées quant à leur participation à des activités politiques autres que la mise en candidature, et qu'ils soient au courant des conséquences possibles de comportements inappropriés. Il devient de plus en plus complexe de garantir l'impartialité politique dans la fonction publique en raison des innovations technologiques telles que les sites de réseautage social et les changements d'attitude à l'égard du travail, de la carrière et des relations avec les institutions fédérales. Dans un tel contexte, la CFP jouera un rôle prépondérant dans la manière d'envisager autrement l'impartialité politique à l'avenir, notamment en ce qui concerne la conciliation de cette dernière avec le nouveau code de conduite des fonctionnaires fédéraux, qui est actuellement en élaboration.

La LEFP stipule que son administration et son application doivent faire l'objet d'un examen cinq ans après son entrée en vigueur. Pour se préparer à cet examen, la CFP a entrepris un certain nombre d'études et de projets afin de déterminer si ses objectifs en matière de résultats stratégiques, ainsi que ceux de la LEFP, ont été atteints.

Un des projets majeurs ayant débuté au cours de la période visée par le présent rapport est l'examen des lignes directrices en matière de nomination de la CFP. Pour l'exercice 2008-2009, en vue de cet examen, un mandat détaillé et un plan d'action ont été élaborés, des consultations ont été menées avec les intervenants internes et externes, et des recherches, des analyses et des études spéciales ont été réalisées.

La CFP a fait preuve d'un leadership continu dans le soutien qu'elle a apporté aux 82 ministères et organismes fédéraux pour les aider à gérer leurs pouvoirs délégués de nomination. Au cours de l'exercice 2008-2009, la CFP a offert 144 séances d'information à 3 689 participants. Elle a également élaboré un certain nombre d'outils, notamment une liste de vérification pour la dotation, des séances d'orientation concernant les discussions non officielles et la sélection de candidats aux fins du maintien en poste et ou de la mise en disponibilité. Ces outils seront offerts sous peu à tous les ministères et organismes. Les commentaires recueillis au cours des étapes de conception de ces outils et de consultation à leur égard ont été très positifs. Les séances d'information et les Ateliers fuies ont été bien reçus, tant par la collectivité des ressources humaines que par celle des gestionnaires. D'après les commentaires des personnes sondées, 75 % étaient d'avis que la CFP avait atteint son objectif relativement aux séances d'information. Les participants devaient également évaluer le contenu des séances et leur présentation; elles ont obtenu respectivement une note de plus de 70 % et 84 %, soit « supérieur à la moyenne » et « excellent ».

En décembre 2008, la CFP a achevé l'élargissement de l'application de la zone nationale de sélection (ZNS) à tous les groupes professionnels, partout au pays. Tous les processus de nomination visant des postes à temps plein pour une période indéterminée et d'une durée déterminée de six mois ou plus sont maintenant ouverts à tous les Canadiens, y compris ceux qui vivent à l'étranger. Il s'agit d'une importante amélioration : en effet, la proportion des emplois accessibles à l'ensemble de la population canadienne est passée de 19 % (2004) à 55 % (2007) pour atteindre 100 % en 2008. La CFP a également administré le régime régissant les activités politiques en vertu de la partie 7 de la LEFP. Cette partie a pour objet de reconnaître aux fonctionnaires le droit de se livrer à des activités politiques tout en respectant le principe d'impartialité politique au sein de la fonction publique. Des mesures ont été prises, en 2008-2009, pour sensibiliser les employés à leurs droits et à leurs obligations juridiques en matière d'activités politiques. Des séances d'information (29) sur les activités politiques ont été données à quelque 450 participants en 13 endroits au Canada. Durant cette période, la CFP a reçu au total 54 demandes de mise en candidature, ce qui représente une augmentation de 20 % par rapport à l'exercice précédent, pour des élections fédérales, provinciales, territoriales et municipales. Au total, 50 personnes ont soumis une demande en vue d'obtenir la permission de la CFP pour leur mise en candidature; la permission a été accordée à 48 d'entre elles, et refusée aux deux autres.



Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et neutralité politique

L'activité liée à l'intégrité des nominations et à la neutralité politique permet d'élaborer et de tenir à jour un cadre stratégique et réglementaire dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité englobe l'établissement de politiques et de normes, la formulation de conseils, l'interprétation et l'orientation, ainsi que l'administration des pouvoirs de nomination délégués et non délégués en matière de nomination.

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Planifiée	Réel	Différence
16 977	20 753	17 047	154	142	12

Information sur le rendement

**Résultats attendus :** Stratégies de recrutement et pratiques de dotation conformes à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) et au résultat stratégique de la Commission de la fonction publique (CFP) mises en œuvre dans l'ensemble de la fonction publique.

**Indicateur 1 :** Niveau de succès de la mise en œuvre des stratégies de recrutement et des pratiques de dotation, conformes à la LEFP et au résultat stratégique de la CFP, dans l'ensemble de la fonction publique.

**Objectif :** Constatations satisfaisantes découlant de l'évaluation de la mise en œuvre de la LEFP

**Preuve en matière de rendement :** Travaux préliminaires achevés en vue de l'élaboration d'une méthode intégrée de la CFP visant à évaluer la mise en œuvre de la Loi et à préparer l'examen quinquennal, exigé en vertu de l'article 136 de la LEFP.

**Indicateur 2 :** Nombre d'instruments de délégation pour lesquels la CFP impose des limites ou des conditions.

**Objectif :** Zéro

**Preuve en matière de rendement :** En date du 31 mars 2009, trois organismes étaient visés par un instrument modifié de délégation, comportant des limites ou des conditions imposées par la CFP, soit : l'Agence spatiale canadienne, le Bureau de l'enquêteur correctionnel et la Gendarmerie royale du Canada. Il est difficile d'atteindre l'objectif zéro étant donné que la CFP ne peut pas vérifier si les ministères et organismes respectent les limites ou les conditions subséquentes qui leur sont imposées. La CFP mène ses activités de surveillance pour déterminer si la conformité est respectée. Le nombre d'organisations faisant l'objet de restrictions est le même que celui de l'exercice précédent.

**Indicateur 3 :** Nombre de plaintes présentées au Tribunal de la dotation de la fonction publique (TDFP)

**Objectif :** En élaboration

**Preuve en matière de rendement :** Au cours de l'exercice 2008-2009, 583 plaintes ont été présentées au TDFP, ce qui représente une hausse par rapport à celles présentées au cours de l'exercice 2007-2008 (566 plaintes).

Atteint dans la plupart des cas

**Avantages pour les Canadiens**

Le mérite et l'impartialité politique dans la fonction publique fédérale, éléments clés permettant d'assurer une fonction publique professionnelle et permanente comme soutien à un gouvernement démocratique, sont protégés au moyen d'un cadre stratégique et réglementaire.

<sup>4</sup> Les données sur la DPA sont tirées du Recensement de 2006.

INDICATEUR	INFORMATION SUR LE RENDEMENT
<p><b>Indicateur 4 :</b> Tendances chez les gestionnaires quant à leur choix dans les processus non annoncés en matière de dotation.</p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Surveillance des tendances.</p>	<p>Les gestionnaires d'embauche qui ont répondu au SSD estiment que le recours à un processus non annoncé était justifié :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 87 % en raison d'un besoin urgent de pourvoir un poste;</li> <li>• 75 % à cause d'une pénurie de main-d'œuvre;</li> <li>• 57 % à la suite d'un programme de perfectionnement ou d'autres investissements touchant le personnel.</li> </ul>
<p><b>Représentativité</b></p> <p><b>Indicateur 1 :</b> Équité en matière d'emploi (EB) :</p> <p>pourcentage des personnes embauchées par rapport à la disponibilité au sein de la population active (DPA).</p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Surveillance des tendances.</p> <p>En ce qui a trait aux Autochtones, il y a eu un repli du taux de recrutement (de 4,4 % en 2007-2008 à 4,2 % en 2008-2009), par rapport à la DPA<sup>4</sup>, qui se chiffrait à 3,0 %.</p> <p>En ce qui concerne les minorités visibles, le taux de recrutement n'a cessé d'augmenter à la fonction publique, passant de 15,6 % en 2006-2007 à 18,8 % en 2008-2009, par comparaison à la DPA qui était de 12,4 %.</p> <p>Pour ce qui est des personnes handicapées, le taux de recrutement a diminué, passant de 3,9 %, en 2006-2007, à 3,3 % en 2008-2009, par rapport à la DPA qui était de 4 %.</p> <p>Les organisations ont eu recours aux dispositions relatives à l'EB dans 34 % des processus externes annoncés et dans 35 % des processus internes annoncés, soit une augmentation respective de 9 et de 5 points de pourcentage par rapport à l'exercice financier précédent.</p> <p><b>Indicateur 2 :</b> Nombre et pourcentage d'annonces visant des processus de dotation internes et externes ciblés pour les groupes visés par l'équité en matière d'emploi (EB) en vue d'accroître pour eux l'accessibilité aux postes de la fonction publique.</p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Surveillance des tendances.</p>	



INDICATEUR		INFORMATION SUR LE RENDEMENT	
<b>Indicateur 2</b> : Nombre de plaintes fondées portant sur l'influence politique dans la dotation.	<b>Mesure du rendement</b> : Nombre de plaintes fondées déposées auprès de la CFP portant sur l'influence politique dans la dotation.	Au cours de l'exercice 2008-2009, aucun cas d'influence politique dans la dotation n'a été porté à l'attention de la CFP.	
<b>Justice</b>			
<b>Indicateur 1</b> : Pourcentage de candidats qui estiment que le processus d'évaluation est juste.	<b>Mesure du rendement</b> : Surveillance des tendances.	Parmi les candidats interrogés (SSD) et ayant participé à un processus de dotation annoncé, 71 % ont indiqué qu'on avait évalué d'une manière juste les facteurs pour lesquels leur candidature a été rejetée.	
<b>Indicateur 2</b> : Pourcentage de personnes occupant un poste intermédiaire qui obtiennent ensuite le statut d'employé pour une période indéterminée au même poste ou à un poste semblable dans la même organisation.	<b>Mesure du rendement</b> : Surveillance des tendances.	Le nombre de nominations intermédiaires qui ont donné lieu à des promotions dépassait de 30 % celui observé au cours des trois derniers exercices (de 2006-2007 à 2008-2009). De même, le nombre de nominations intermédiaires est demeuré relativement stable, soit environ 17 % de l'ensemble des promotions.	
<b>Transparence</b>			
<b>Indicateur 1</b> : Plans des RH et stratégies de dotation communiqués sur les sites Web des organismes et leur contenu clairement communiqué au personnel et aux gestionnaires.	<b>Mesure du rendement</b> : L'organisme communique ses plans des RH et ses stratégies de dotation aux employés de façon transparente et en temps opportun.	D'après les résultats contenus dans le <i>Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation</i> (RMORCD) 2008-2009, 78 % des organismes ont obtenu la cote « acceptable » quant à leur souci d'assurer la transparence dans leurs activités de dotation, en communiquant aux employés leur plan des RH et leurs stratégies de dotation.	
<b>Indicateur 2</b> : Communication de renseignements liés à la dotation aux syndicats et consultation de ces groupes par les organisations.	<b>Mesure du rendement</b> : L'organisation consulte les syndicats au sujet des questions de dotation et communique avec eux à cet égard de façon transparente et en temps opportun.	Toujours d'après les résultats contenus dans le RMORCD de 2008-2009, le rendement de 95 % des organismes a été jugé acceptable pour ce qui est de la consultation auprès des syndicats à propos des questions de dotation.	
<b>Indicateur 3</b> : Durée d'affichage des postes.	<b>Mesure du rendement</b> : En examen.	Pour ce qui est des annonces de recrutement externe, plus d'un tiers du million (nombre approximatif) de demandes d'emploi reçues chaque année au moyen du Système de ressource de la fonction publique (SRFP) vise les emplois annoncés depuis deux jours ou moins. En moyenne, on compte pour ces processus plus de 250 demandes par poste affiché.	
		Concernant les annonces de recrutement interne, 1 % des emplois annoncés sur Publiservice l'étaient depuis deux jours ou moins. En moyenne, on compte pour ces processus environ 30 demandes par poste affiché.	
<b>Indicateur 4</b> : Proportion des candidats qui estiment que les processus de dotation internes sont ouverts et transparents.	<b>Mesure du rendement</b> : Surveillance des tendances.	Parmi les candidats ayant répondu au SSD, 71 % ont déclaré que les processus de dotation lancés au sein de leur unité de travail étaient transparents.	
<b>Indicateur 1</b> : Proportion de processus externes non annoncés par rapport à l'ensemble des processus.	<b>Mesure du rendement</b> : Surveillance des tendances.	Au cours de l'exercice 2008-2009, 26 % des processus externes n'étaient pas annoncés.	
<b>Indicateur 2</b> : Processus externes annoncés à l'échelle nationale par rapport à l'ensemble des processus.	<b>Mesure du rendement</b> : En examen.	En raison d'un changement dans les politiques, la CFP s'attend à ce que tous les processus externes annoncés (100 %) – en ce qui concerne les postes pour une période indéterminée et d'une durée déterminée de plus de six mois – le soient à l'échelle nationale, à moins qu'il ne s'agisse de postes saisonniers ou d'exceptions.	
<b>Indicateur 3</b> : Pourcentage de processus internes non annoncés par rapport à l'ensemble des processus.	<b>Mesure du rendement</b> : Surveillance des tendances.	Au cours de l'exercice 2008-2009, 45 % des processus internes n'étaient pas annoncés.	

INDICATEUR		INFORMATION SUR LE RENDEMENT	
<p><b>Indicateur 2 : Diminution de la durée du processus de nomination.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Surveillance des tendances.</p> <p>En 2008-2009, la durée moyenne d'un processus de dotation interne annoncé était de 124 jours civils (17,7 semaines) pour des processus distincts, comparativement à 154 jours civils (22 semaines) pour des processus dits collectifs.</p> <p>Par comparaison, en 2007-2008, la durée moyenne d'un processus de dotation était de 132 jours civils (18,9 semaines) pour des processus distincts contre 155 jours civils (22,1 semaines) pour des processus collectifs.</p> <p>Les données sur la durée des processus de dotation sont tirées du site Web PubliService; la durée se calcule à compter de la date à laquelle l'offre d'emploi est annoncée, jusqu'à l'envoi de la première notification faisant état d'une nomination.</p>		<p>Dans l'ensemble, 6 répondants au Sondage sur la dotation sur 10, qui avaient été candidats dans des processus annoncés, se disaient ou neutres ou satisfaits de la durée du processus.</p>	
<p><b>Mesure du rendement :</b> Degré de satisfaction.</p> <p><b>Mérite</b></p> <p>(comprend les compétences et les langues officielles)</p>		<p>Des gestionnaires ayant répondu au SSD et ayant indiqué qu'ils avaient eu suffisamment d'occasions pour observer le rendement de la personne nommée, 98 % se sont dits satisfaits de la qualité de l'embauche relativement au dernier poste qu'ils avaient doté en personnel durant la période visée par le rapport.</p> <p>En date du 31 mars 2009, 69 cas de plus de deux ans n'étaient pas conformes au <i>Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique</i> (DELOFP) ou à son règlement. Ce nombre était inférieur à celui de l'exercice précédent (156 cas).</p>	
<p><b>Indicateur 1 : Satisfaction des gestionnaires quant à la qualité de l'embauche.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Degré de satisfaction.</p>		<p>Parmi les candidats sondés, 79 % ont indiqué que, au sein de leur unité de travail, les exigences annoncées correspondaient aux exigences du poste à pourvoir.</p>	
<p><b>Indicateur 2 : Pourcentage de nominations non impératives visant des personnes qui ne possèdent pas le profil linguistique demandé après l'expiration du délai prescrit par le règlement.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Nombre de cas de non-conformité.</p>		<p>Parmi les candidats qui ont répondu au Sondage sur la dotation, 44 % ont indiqué que, dans leur unité de travail, les qualifications et les critères annoncés constituaient un obstacle à tout le moins d'importance moyenne pour les candidats qui, autrement, auraient eu les aptitudes requises pour le poste.</p>	
<p><b>Indicateur 3 : Impression des candidats quant aux possibilités que les exigences réelles du poste correspondent à celles qui ont été annoncées.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Pourcentage de candidats qui estiment que les exigences réelles du poste correspondent à celles qui ont été annoncées.</p>		<p>Parmi les candidats qui ont répondu au Sondage sur la dotation, 44 % ont indiqué que, dans leur unité de travail, les qualifications et les critères annoncés constituaient un obstacle à tout le moins d'importance moyenne pour les candidats qui, autrement, auraient eu les aptitudes requises pour le poste.</p>	
<p><b>Indicateur 4 : Pourcentage de candidats qui estiment que les qualifications et les critères annoncés pour le poste sont exempts de préjugés et d'obstacles.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> En examen.</p>		<p>En 2008-2009, la CFP a mené 21 enquêtes sur des plaintes fondées, dont 15 liées à des processus de nomination externes et six à des fraudes. Il s'agit d'une augmentation par rapport à l'exercice précédent : la CFP avait alors mené six enquêtes fondées, dont trois étaient liées à des processus externes et trois à des fraudes. En outre, le TDFF a constaté qu'il y avait eu abus de pouvoir dans le cas de six plaintes qui lui ont été transmises.</p>	
<p><b>Indicateur 5 : Tendances en ce qui a trait aux plaintes fondées – présentées au Tribunal de la dotation de la fonction publique (TDFF) – et aux enquêtes menées par la CFP sur des questions de dotation.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Nombre de plaintes fondées présentées au TDFF ou d'enquêtes menées par la CFP portant sur la dotation.</p>		<p>En 2008-2009, neuf enquêtes portaient sur des processus internes, six d'entre elles étaient fondées. L'une de ces dernières a fait l'objet d'une enquête menée par la CFP à la demande de l'administrateur général. Il s'agit d'une augmentation par rapport à 2007-2008, alors que les administrateurs généraux ont enquêté sur quatre processus internes, dont la plainte de deux d'entre eux était fondée.</p>	
<p><b>Indicateur 6 : Tendances relatives aux enquêtes internes et aux plaintes fondées.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> Nombre de plaintes fondées, à la suite d'enquêtes internes menées par la CFP sur des questions de dotation.</p>		<p>Données non accessibles.</p>	
<p><b>Indicateur 1 : Impression des gestionnaires en ce qui a trait aux pressions externes en faveur d'un candidat.</b></p> <p><b>Mesure du rendement :</b> En examen.</p>		<p><b>Impartialité</b></p>	

Section II – Analyse des activités de programme par résultat  
stratégique

*Résultat stratégique*  
*Mettre à la disposition de la population canadienne une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de leur fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs de justice, d'accessibilité de transparence et de représentativité.*

Information sur le rendement

Le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 de la Commission de la fonction publique (CFP) contient les résultats obtenus au regard des attentes en matière de rendement définies dans le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009.

Pour ce qui est de la dotation, l'évaluation du rendement qu'effectue la CFP repose sur le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation (CRGD) et porte sur 76 ministères et organismes délégués<sup>2</sup>. Les travaux permettant l'utilisation d'indicateurs à l'échelle de l'organisation sont toujours en cours.

Pour assurer une cohérence, les indicateurs et les mesures du rendement relatifs aux résultats stratégiques de la CFP ont été revus afin qu'ils correspondent à ceux que l'on trouve dans le rapport annuel. Ci-après figurent les progrès se rapportant à chaque élément de notre résultat stratégique. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le rapport annuel de la CFP (<http://www.psc-cfp.gc.ca>).

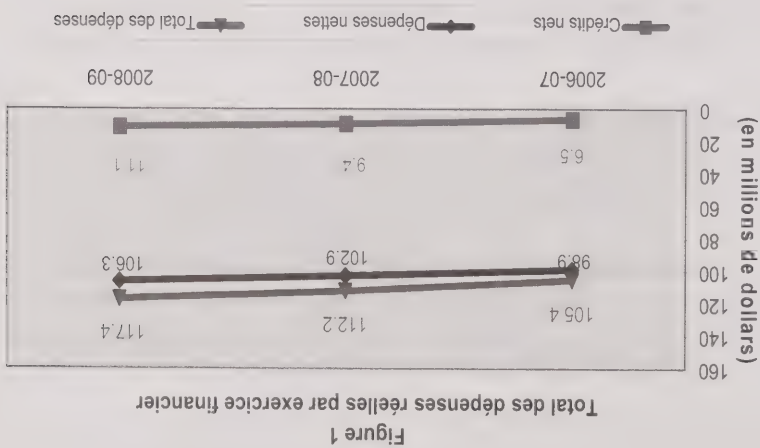
INDICATEUR	Souplesse et efficacité
Dans le contexte du sondage sur la dotation (SSD) que la CFP a réalisé en 2008-2009, 86 % des gestionnaires estimaient qu'ils disposaient à tout le moins d'une certaine marge de manœuvre pour mener des processus de dotation de manière efficace.	Indicateur 1 : Accroissement de la satisfaction des gestionnaires en ce qui a trait à la souplesse dont ils disposent pour effectuer des nominations. Mesure du rendement : Degré de satisfaction.

<sup>2</sup> Pour 2008-2009, le rendement de 76 ministères et organismes délégués a été évalué. Par ailleurs, on n'a pas évalué le rendement de deux organismes, car ils ont été créés en 2008-2009. De plus, quatre autres organismes n'ont pas été évalués, car ils faisaient l'objet d'une vérification de la CFP. On compte au total 82 ministères et organismes délégués.  
<sup>3</sup> La CFP a élaboré une nouvelle méthode d'échantillonnage, qui a été utilisée dans le SSD, et qui s'applique aux processus de nomination internes et externes, aux nominations de durée déterminée ou pour une période indéterminée, pour les processus qui ont pris fin entre le 1<sup>er</sup> octobre 2007 et le 30 septembre 2008. Le SSD n'existe que depuis l'exercice visé par le présent rapport. Par conséquent, aucune analyse comparative n'est encore possible.



# Tendances au chapitre des dépenses

Les tendances de la Commission de la fonction publique pour ce qui est des dépenses de 2006-2007 à 2008-2009 sont illustrées à la figure 1. Le total des dépenses correspond aux dépenses nettes (voies) additionnées aux crédits nets. La CFP a obtenu de la part du Conseil du Trésor l'autorisation d'utiliser le recouvrement des coûts – jusqu'à concurrence de 14 millions de dollars – pour les Services d'évaluation.



## Postes votés et législatifs

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal des dépenses 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
80	Dépenses du programme	87 504	90 692	84 955	93 601
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 370	12 189	11 673	12 680
(S)	Dépenses de produits provenant de l'aliénation de biens excédentaires de l'État	2	-	-	4
	Total des postes votés et législatifs	98 876	102 881	96 628*	106 285

\* Remarque : Le total des autorisations était de 11,8 millions de dollars. Pour obtenir des précisions, veuillez consulter le tableau du Sommaire du rendement à la page 6.

budget prévu, et les résultats escomptés ont été atteints; toutefois, le financement du projet prend fin en mars 2011. La CFP a soumis une analyse de rentabilité au Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada pour la prochaine étape des travaux liés au PMDFP, soulignant la nécessité d'un financement continu et d'investissements renouvelés, mais aucune décision n'a encore été prise à cet égard.

La CFP a dégagé d'autres enjeux et risques découlant de l'environnement complexe dans lequel elle évolue, et elle a adopté des stratégies pour y faire face. Des précisions à cet égard figurent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* de la CFP ([www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pssc/pssc00-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pssc/pssc00-fra.asp)).



Pour qu'un système décentralisé fonctionne axé sur la délégation des pouvoirs fonctionne bien, il est essentiel de disposer de mécanismes efficaces de surveillance et de responsabilisation. La CFP se sert de nombreux outils pour faire en sorte que les administrateurs généraux exercent leurs pouvoirs délégués de façon appropriée et respectent les valeurs énoncées dans la LEFP. Un comité consultatif des sous-ministres a été formé en 2008-2009 en vue de fournir des conseils stratégiques concernant la prestation par la CFP de services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins des gestionnaires délégués. Le comité a également donné des conseils sur les stratégies et les systèmes de la CFP permettant d'établir le lien entre les Canadiens à la recherche d'un emploi – y compris les fonctionnaires – et les perspectives d'emploi affichées par les ministères et organismes responsables de l'embauche.

### **Protection de l'impartialité politique**

L'impartialité politique est essentielle à une fonction publique professionnelle et à un gouvernement responsable et démocratique. Dans le passé, les efforts déployés aux fins de l'établissement d'une fonction publique impartiale visaient surtout à s'assurer que les nominations à la fonction publique étaient exemptes d'influence politique et à imposer des restrictions relativement aux activités politiques des fonctionnaires après leur nomination. En 2005, grâce à la LEFP, l'impartialité politique a été confirmée une fois de plus comme une valeur fondamentale de la fonction publique et, en vertu de la partie 7 de la *Loi*, le rôle de la CFP à l'égard de la protection de l'impartialité a été élargi. Aujourd'hui, les progrès sur les plans technologique, social, culturel, économique et juridique mettent à l'épreuve les méthodes utilisées jusqu'ici, car ils constituent autant de nouveaux moyens pour les fonctionnaires de participer à des activités politiques et qu'ils sont susceptibles de mettre en péril le caractère impartial de la fonction publique.

### **Défis internes de la Commission de la fonction publique**

En 2008-2009, la CFP a également dû relever ses propres défis à l'interne, notamment le renforcement de ses capacités dans les principaux secteurs faisant partie de sa mission, l'implantation des technologies essentielles, le renforcement constant des pratiques de gestion, la mobilisation de son personnel et la création d'un financement stable.

En janvier 2009, le gouvernement a annoncé les résultats de l'examen stratégique horizontal de la gestion des RH dans le Budget 2009. La CFP, tout comme le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, l'Agence de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, le Tribunal de la dotation de la fonction publique et la Commission des relations de travail dans la fonction publique ont participé à cet examen. À la lumière des résultats obtenus, le budget annuel de la CFP sera réduit de 3,1 millions de dollars en 2009-2010 et de 1,5 million de dollars en 2011-2012, ce qui représente une réduction permanente de 4,6 millions de dollars.

Par ailleurs, le financement du Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique (PMDFP) n'est pas assuré. Depuis l'entrée en vigueur de la LEFP en 2005, les travaux effectués dans le contexte du PMDFP ont donné lieu à la création d'un système national de recrutement électronique, soit le Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP), pour l'embauche à l'externe. Aussi, le personnel du PMDFP offre un soutien essentiel en matière d'automatisation relativement à l'application des lignes directrices en matière de zone nationale de sélection pour les emplois au gouvernement annoncés à l'externe. Le PMDFP a fait l'objet d'une vérification interne et d'une évaluation, les travaux prévus ont été exécutés dans les délais fixés et selon le

Plusieurs événements survenus en 2008-2009 ont eu une incidence considérable sur la fonction publique et sur la Commission de la fonction publique (CFP), dont le ralentissement économique, les efforts constants visant le renouvellement de la fonction publique et l'examen stratégique horizontal de la gestion des ressources humaines (RH). Par ailleurs, en février 2009, le premier ministre a annoncé des modifications dans la gouvernance des RH de la fonction publique, dans le double objectif de s'assurer, d'une part, que les administrateurs généraux sont les premiers responsables de la gestion de leurs employés et, d'autre part, que les rôles et responsabilités des RH sont clairs. Dans son annonce, le premier ministre a aussi confirmé de nouveau le rôle de la CFP, qui consiste à protéger le mérite et l'impartialité politique au sein de la fonction publique du Canada.

### Système de dotation fondé en grande partie sur la délégation des pouvoirs

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), qui est entrée en vigueur en décembre 2005, encourage la CFP à déléguer ses pouvoirs de nomination aux administrateurs généraux et, par leur entremise, aux gestionnaires dont ils sont responsables. Ainsi, plus de pouvoir et de latitude est donné aux gestionnaires pour embaucher du personnel de façon à répondre aux besoins des Canadiens tout en assumant leurs obligations envers la CFP, qui est tenue de rendre compte au Parlement.

En 2008-2009, la CFP a conclu que les valeurs fondamentales que sont le mérite et l'impartialité sont généralement respectées au sein de la fonction publique. Toutefois, elle a observé des signes indiquant que l'intégrité du système de nomination pourrait être affaiblie par l'accumulation de répercussions découlant de certaines pratiques organisationnelles qui ne sont pas conformes à une méthode fondée sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité, c'est-à-dire des valeurs directrices. La CFP a remarqué des cas précis où le principe du mérite n'était pas respecté, ou encore les éléments de preuve étaient insuffisants pour établir s'il l'avait été. De plus, la CFP a constaté l'apparition de nouveaux enjeux en ce qui a trait à l'impartialité, lesquels nécessitent une attention accrue.

Les Canadiens ont continué de manifester leur intérêt envers les emplois au sein de la fonction publique en 2008-2009. En effet, sur le site Web de la CFP où sont annoncés les emplois (<http://jobs-emplois.gc.ca>), plus de 26 millions de visites ont été enregistrées. Au-delà d'un million de candidatures ont été présentées en réponse à plus de 10 000 annonces d'emploi. En outre, la CFP ayant terminé l'élargissement de l'application de la zone nationale de sélection, tous les postes à temps plein d'une durée déterminée de plus de six mois et tous les processus externes annoncés visant le recrutement de personnel pour les postes à temps plein pour une période indéterminée sont, depuis décembre 2008, ouverts à des candidats de partout au Canada. Grâce à cette mesure, plus d'emplois à la fonction publique fédérale sont accessibles aux Canadiens. Le ralentissement économique qui a commencé à se faire sentir pendant la période visée risque fort de faire augmenter l'attrait relatif que représente la fonction publique en tant qu'employeur et de rappeler l'importance d'assurer une fonction publique impartiale fondée sur le mérite.

Priorité V

Miser sur l'organisation modèle

Relation avec les activités de programme

Toutes les activités de programme

En 2008-2009, la CFP a célébré son centenaire, qu'elle a commémoré par diverses activités qui ont permis d'accroître la sensibilisation à l'égard des valeurs fondamentales énoncées dans la LEFP et de favoriser le dialogue à cet égard.

Grâce aux efforts soutenus qu'elle a déployés pour devenir une organisation modèle et de son engagement envers le renouvellement de la fonction publique, la CFP a, pendant la période visée par le présent rapport, établi des plans d'action dans quatre domaines prioritaires, soit la planification des RH, le recrutement, le perfectionnement du personnel et l'établissement d'une infrastructure habilitante. Parmi les points saillants de ces plans figurent la mise en place d'un cadre triennal de gestion novateur des talents axé sur le perfectionnement et le maintien en poste du personnel, la réalisation d'un sondage semestriel sur la participation des employés et l'établissement de plans d'action visant à répondre aux questions des employés et à prendre en compte leurs préoccupations, de même que la mise en œuvre du logiciel PeopleSoft, en vue de moderniser les systèmes d'information sur les RH de la CFP.

Selon le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) mené en 2008, de façon générale, les employés de la CFP aiment leur travail (83 %).<sup>1</sup> Plusieurs des points forts de la CFP sont liés à l'équité qui règne dans le milieu de travail. La plupart des employés estiment que leur unité fournit des services de grande qualité aux clients (CFP : 92 %; reste de la fonction publique : 87 %). En outre, les employés de la CFP sont proportionnellement plus nombreux que ceux d'autres organismes à croire que chaque personne au sein de leur unité est considérée comme un membre à part entière de l'équipe (CFP : 91 %; reste de la fonction publique : 85 %).

Une fois de plus, la CFP a reçu de très bonnes cotes de la part du Secrétariat du Conseil du Trésor pour son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG, ronde VI).

Au titre de son solide système de contrôle financier, la CFP a demandé, pour la quatrième année consécutive, que le Bureau du vérificateur général procède à une vérification indépendante de ses états financiers. En 2008-2009, la CFP a obtenu à nouveau une opinion de vérification sans réserve. Toujours en 2008-2009, d'importants systèmes de technologie de l'information ont été mis en œuvre, notamment le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI) et le système de gestion des ressources humaines PeopleSoft.

<sup>1</sup> Les résultats du SAFF ont été fournis par le Centre d'analyse et de prévision de la main-d'œuvre de Statistique Canada.



<b>Priorité IV</b> Fournir des services de services de dotation et d'évaluation intégrés et modernisés	
<b>Etat d'avancement</b> Déjà engagé, revenu pour l'exercice 2008-2009	<b>Relation avec les activités de programme</b> 1.3.0 Services de dotation et d'évaluation
<b>Etat du rendement</b> Atteint dans la plupart des cas	<p>En 2008-2009, la CFP, avec le soutien du greffier du Conseil privé, a mis sur pied le Comité consultatif des sous-ministres sur les services de dotation et d'évaluation de la CFP, qui est chargé de conseiller cette dernière sur des questions liées à la prestation des services de dotation se sont produits par suite de la De nombreux changements dans la prestation des services de dotation axés sur le recouvrement des coûts. Pour plus d'une transition vers un environnementement davantage axé sur le recouvrement des coûts. Pour plus d'une cinquantaine d'organisations fédérales, la CFP est demeurée le fournisseur de services privilégié; elle a créé 43 bassins pour différents groupes professionnels et donné aux organisations la possibilité d'avoir un accès rapide à une banque de candidats entièrement ou partiellement évalués. Les bassins de candidats qualifiés créés à partir des processus de dotation centralisés menés par la CFP ont servi à doter en personnel des postes semblables au sein de plusieurs ministères et organismes. En outre, la CFP a établi quatre répertoires fournissant aux organismes une liste de candidats. Ces derniers n'avaient pas encore fait l'objet d'une évaluation officielle, mais avaient fait connaître leurs compétences (pages 27-28).</p> <p>Par ailleurs, après avoir reçu des renseignements laissant entendre qu'une école de langues privée avait en main une copie de certains de ses tests d'Évaluation de langue seconde (ELS), la CFP a entrepris une vérification et une analyse internes de ses pratiques en matière de sécurité relativement à ses examens. À leur issue, il a été conclu que l'école en question avait bel et bien en sa possession des tests de compréhension et d'expression de l'écrit (ELS) de la CFP, et qu'elle s'en servait sans autorisation. La CFP a mis à jour son plan d'action sur la sécurité des examens en tenant compte des recommandations formulées lors de la vérification et de l'analyse internes (page 28).</p> <p>Les activités de marketing et de diffusion ont contribué à l'augmentation du nombre de candidatures reçues dans le cadre de programmes de recrutement spécialisés comme le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETB), le Programme de recrutement postsecondaire (RP) et le Programme de recrutement de leaders en politiques (RLP), ce qui a permis aux organisations de respecter leur engagement envers le renouvellement de la fonction publique (page 27).</p> <p>La CFP a également établi des partenariats avec 16 organisations fédérales dans le but de créer un bassin de membres des minorités visibles à la haute direction, permettant ainsi aux organisations fédérales de favoriser la représentation de ce groupe visé par l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique (page 28).</p>

Priorité III	
Habitiller les organisations à gérer les responsabilités qui leur sont déléguées	État d'avancement Nouvel engagement
<b>Relation avec les activités de programme</b>	<b>État du rendement</b>
Toutes les activités de programme	
Atteint dans la plupart des cas	
<p>Pour aider les ministères et organismes à gérer de façon efficace les responsabilités qui leur sont déléguées, la CFP leur a fourni, en 2008-2009, des renseignements, des interprétations et des conseils pertinents et précis liés aux lignes directrices. En outre, en guise d'appui à l'application de celles-ci, la CFP a élaboré ou modifié plusieurs outils pour permettre aux gestionnaires et aux conseillers en ressources humaines (RH) de mieux comprendre les attentes de la CFP relativement aux exigences des lois et politiques (AP 1.1.0, page 21).</p> <p>La CFP a également fourni divers services de dotation et d'évaluation, en complément à ceux déjà offerts au sein des ministères et organismes, lesquels ont aidé les administrateurs généraux dans l'exercice des pouvoirs qui leur sont délégués. Il s'agit de services exhaustifs et à la carte et de création de bassins et de répertoires pour des postes de différents groupes et échelons, permettant ainsi aux organisations d'avoir accès rapidement à une banque de candidats entièrement ou partiellement évalués (AP 1.3.0, page 27).</p> <p>En ce qui a trait à l'évaluation de langue seconde (ELS), la CFP a mis en œuvre un nouveau test d'interaction orale (anglais et français) de même qu'une version abrégée de l'ELS pour évaluer les compétences en expression écrite. Ainsi, les évaluations sont effectuées de façon uniforme et ne constituent pas un obstacle pour les gestionnaires lors de la dotation en personnel pour les postes bilingues à la fonction publique fédérale (AP 1.3.0, page 28).</p> <p>En 2008-2009, la CFP a lancé d'autres instruments d'évaluation en ligne et a augmenté le nombre de centres d'examen en ligne au pays, ce qui a accéléré la correction de ces derniers et, par le fait même, la communication des résultats aux organisations, en plus de réduire le coût d'administration des examens (AP 1.3.0, page 28).</p> <p>La CFP a élaboré un plan d'activités dans le contexte du Projet de modernisation de la dotation de la fonction publique afin de définir les exigences organisationnelles à l'échelle du gouvernement, comme la création d'un portail unique pour la dotation interne et externe. La CFP a travaillé de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada et diverses organisations pour trouver des solutions de financement (AP 1.3.0, page 28).</p>	



<p><b>Priorité II</b></p> <p>Assurer une surveillance indépendante et répondre au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité de la fonction publique fédérale.</p>	
<p><b>État d'avancement</b></p> <p>Déjà engagé, revu pour l'exercice 2008-2009</p>	<p><b>Relation avec les activités de programme</b></p> <p>1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation et de la neutralité politique</p>
<p><b>État du rendement</b></p> <p>Atteint dans la plupart des cas. Toutefois, il importe de rééquilibrer la qualité des contrôles ainsi que leur nombre, et de renforcer les activités de suivi et de vérification.</p>	<p>La CFP assure une surveillance indépendante en procédant à un contrôle continu de même qu'à des vérifications, des études et des enquêtes.</p> <p>Au moyen du <i>Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation</i>, la CFP assure une surveillance des activités organisationnelles et du rendement en matière de dotation. Chaque année, la CFP fournit aux organisations une rétroaction qui comprend des recommandations précises à des fins d'amélioration (page 24).</p> <p>En 2008-2009, la CFP a déposé devant le Parlement son <i>Rapport sur les enquêtes</i> menées par la Commission de la fonction publique en 2007-2008 de même que deux rapports de vérification, soit la <i>Vérification pangouvernementale des nominations de cadres de direction (EX)</i> et la <i>Vérification de la Gendarmerie royale du Canada – nominations en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>, en plus de présenter un rapport de vérification de suivi, soit la <i>Vérification de suivi de la Commission des plaintes du public contre la GRC</i>. La CFP a également publié les trois études suivantes : <i>Étude sur la mobilité des fonctionnaires</i>, <i>Le profil scolaire des personnes nommées et Nominations subséquentes à la participation aux programmes fédéraux d'embauche des étudiants en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> (page 25).</p> <p>Dans le contexte de ses activités de surveillance et de vérification, la CFP a fourni aux organisations de la rétroaction relativement aux résultats de deux vérifications, d'une vérification de suivi et de trois études, de façon à les aider à gérer de manière responsable les fonctions qui leur sont déléguées en matière de dotation (page 25).</p> <p>Le Comité d'examen des activités de surveillance a conclu que les activités de surveillance de la CFP sont appropriées, à savoir le contrôle, la vérification et les enquêtes. Toutefois, il conviendrait de rééquilibrer la qualité des contrôles ainsi que leur nombre, et de renforcer les activités de suivi et de vérification. Un plan d'action a été élaboré pour donner suite à ces recommandations (page 24).</p>

# Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission de la fonction publique

La CFP a accompli d'importants progrès dans l'atteinte de son résultat stratégique et dans la concrétisation des cinq priorités définies dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009*.

## Priorités opérationnelles

Priorité 1	État d'avancement
Effectuer la pleine mise en œuvre de la LEFP	Déjà engagé
<b>Relation avec les activités de programme</b>	<b>État du rendement</b>
1.1.0 Intégrité des nominations et neutralité politique	Atteint dans la plupart des cas

En vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et du Cadre de nomination (CN) de la CFP, en vigueur depuis le 31 décembre 2005, les ministères et organismes peuvent adapter leurs programmes et leurs processus de dotation aux besoins et aux situations qui leur sont propres.

Plus de trois ans après l'adoption de la nouvelle LEFP, la CFP constate que les ministères continuent de faire des progrès dans sa mise en œuvre. En outre, la CFP commence à voir des exemples de très bonne efficacité administrative. Elle remarque plus particulièrement une augmentation appréciable du nombre d'organismes dont la planification intégrée des ressources humaines (RH) et des activités est jugée acceptable et d'organismes dont les systèmes de soutien des ressources humaines ont été considérés comme acceptables à la suite d'une évaluation. Le rendement relatif à la responsabilisation des gestionnaires à l'égard des résultats indique que, dans ce domaine, il reste encore beaucoup de travail à entreprendre.

En 2008-2009, la CFP a conclu que les valeurs fondamentales que sont le mérite et l'impartialité sont généralement respectées au sein de la fonction publique. Toutefois, elle a observé des signes indiquant que l'intégrité du système de nomination pourrait être affaiblie par l'accumulation de répercussions découlant de certaines pratiques organisationnelles qui ne sont pas conformes à une méthode fondée sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la transparence et la représentativité, c'est-à-dire des valeurs directrices. La CFP a remarqué des cas précis où le principe du mérite n'était pas respecté, ou encore les éléments de preuve étaient insuffisants pour établir s'il l'avait été. Elle a aussi constaté l'apparition de nouveaux enjeux en ce qui a trait à l'impartialité, lesquels nécessitent une attention accrue.

Lors de sa préparation à l'examen quinquennal, conformément à l'article 136 de la LEFP, la CFP a, en 2008-2009, commencé à prendre la mesure des progrès qui ont été réalisés dans l'acquiescement des rôles et des responsabilités qui lui incombent en vertu de la *Loi* et à cerner les secteurs où il y a place à l'amélioration (page 21).

## Sommaire du rendement – tableau

Le tableau ci-après présente un sommaire des ressources financières et des résultats attendus pour chaque activité de programme contribuant à l'atteinte du résultat stratégique visé par la CFP. L'état du rendement est indiqué à la suite de chaque résultat attendu. De façon globale, la CFP a atteint les résultats qu'elle avait fixés pour l'exercice 2008-2009.

Alignement sur les résultats du gouvernement du Canada		Affaires gouvernementales – Préserver et encourager l'intégrité et la neutralité politique des fonctionnaires.				Mettre à la disposition des Canadiens une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de leur fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs de justice, d'accessibilité, de transparence et de représentativité.			
Activité de programme		2007-2008		2008-2009 (en milliers de dollars)					
Les renseignements sont présentés par activité de programme à la section II.	Dépenses réelles (en milliers de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	*Total des autorisations	Dépenses réelles				
1.1.0 Intégrité des nominations	16 993	19 334	16 977	20 753	17 047				
						Résultat attendu : Mise en œuvre, dans l'ensemble de la fonction publique, de stratégies de recrutement et de pratiques de dotation conformes à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) et au résultat stratégique de la CFP.			
						État du rendement : Atteint dans la plupart des cas			
1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation et de la neutralité politique	28 490	34 211	36 106	37 068	33 071				
						Résultat attendu : Mise en œuvre par les organisations des recommandations formulées dans le contexte de la surveillance et des vérifications de la CFP ainsi que des mesures correctives proposées à la suite d'enquêtes, lesquelles contribuent à protéger l'intégrité de la dotation et la neutralité politique.			
						État du rendement : Atteint dans la plupart des cas			
						Résultat attendu : Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fondé sur les risques.			
						État du rendement : Atteint dans la plupart des cas			
1.3.0 Services de dotation et d'évaluation	57 398	43 083	46 527	53 985	56 167				
						Résultat attendu : Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins de la clientèle et qui sont conformes à la LEFP et au résultat stratégique de la CFP.			
						État du rendement : Atteint dans la plupart des cas			
Total	102 881	96 628	99 610	111 806	106 285				
Moins : revenus non disponibles	1 385	s. o.	1 900	s. o.	1 471				
Plus : coûts des services reçus à titre gracieux	16 479	s. o.	17 351	s. o.	18 056				
Total des dépenses de la CFP	117 975	s. o.	115 061	s. o.	122 870				
Équivalents temps plein	993	s. o.	1 030	s. o.	1 009				

\*Remarque : Le total des autorisations représente les affectations budgétaires internes de la CFP.



## Résultat stratégique et architecture des activités de programme de la Commission de la fonction publique

L'architecture des activités de programme de la Commission de la fonction publique (CFP) comporte un résultat stratégique et quatre activités de programme.

Résultat stratégique	
Mettre à la disposition des Canadiens une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de leur fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs de justice, d'accessibilité, de transparence et de représentativité.	
1.1.0 Intégrité des nominations et neutralité politique	1.1.1 Lignes directrices, règlements, décrets d'exemption et guides
	1.1.2 Pouvoirs de nomination délégués
	1.1.3 Pouvoirs non délégués
	1.1.4 Activités politiques (Remarque 1)
1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation et de la neutralité politique	1.2.1 Surveillance
	1.2.2 Vérifications, études et évaluations
	1.2.3 Enquêtes et mécanismes d'intervention précoce
1.3.0 Services de dotation et d'évaluation	1.3.1 Services de dotation
	1.3.2 Évaluation
2.1.0 Services internes – Ces services contribuent à toutes les activités de programme.	

Remarque 1 : Dans le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009, les activités politiques (1.1.4) font partie des points 1.1.1, 1.1.3 et 1.2.1.

Vous trouverez des renseignements à cet égard, classés par sous-activité, sur le site Web de la CFP au <http://www.psc-cfp.gc.ca> sous la rubrique « Publications ».

## Sommaire du rendement

### Ressources humaines et financières

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	99 610	
Total des autorisations*	111 806	
Dépenses réelles	106 285	
* Remarque : La différence de 12 197 \$ entre les dépenses prévues et le total des autorisations est principalement attribuable au report du budget d'exploitation de l'exercice précédent ainsi qu'au redressement de la paye et de la rémunération.		
Ressources humaines 2008-2009 (équivalents temps plein)		
Prévues	1 030	
Réelles	1 009	
Différence		21

### Explication des écarts

En 2008-2009, les dépenses de la CFP se sont chiffrées à 106 285 000 \$ alors que les autorisations avaient été fixées à 111 806 000 \$. La sous-utilisation des fonds est avant tout attribuable à des retards dans la mise en œuvre de certains projets de même qu'aux changements dans les responsabilités pour ce qui est des programmes. La CFP prévoit reporter sur l'année 2009-2010 la somme maximale permise, soit 4 917 000 \$, ce qui représente 5 % du total des autorisations prévues dans le Budget principal des dépenses.

## Section I – Survol de la Commission de la fonction publique

### Raison d'être et responsabilités

#### Raison d'être

La Commission de la fonction publique (CFP) s'efforce de bâtir une fonction publique vouée à l'excellence. Nous protégeons le principe du mérite, l'impartialité politique et l'usage des deux langues officielles, tout en veillant au respect des valeurs que sont l'accessibilité, la justice, la transparence et la représentativité.

Nous recrutons à la fonction publique des Canadiens de talent provenant de partout au pays, et nous renouvelons sans cesse nos services de recrutement pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

#### Responsabilités

Au nom du Parlement, la CFP protège l'intégrité de la dotation et assure l'impartialité politique de la fonction publique fédérale. À cet égard, la CFP travaille en étroite collaboration avec le gouvernement, mais elle est indépendante de toute orientation ministérielle et rend compte au Parlement.

Le mandat de la CFP est triple :

De prime abord, la CFP fait appliquer les dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) au regard des activités politiques des fonctionnaires et des administrateurs généraux.

Ensuite, elle surveille l'intégrité du système de dotation et assure l'impartialité politique. À cette fin, elle met à jour et interprète des données sur la fonction publique, procède à des vérifications visant à assurer l'intégrité du système, formule des recommandations en vue d'améliorer ce dernier et mène des enquêtes pouvant conduire à l'adoption de mesures correctives en cas d'erreurs ou de problèmes.

Enfin, la CFP veille à nommer ou à faire nommer à la fonction publique des personnes qui en font déjà partie ou non, tâche qu'elle a choisi de déléguer aux ministères et organismes. La CFP exerce des fonctions de dotation et d'évaluation et offre des services en vue d'appuyer la dotation au sein de la fonction publique.



## Message de la présidente

C'est avec plaisir que je vous présente le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) 2008-2009 de la Commission de la fonction publique (CFP) du Canada. Ce RMR vous offre un suivi des progrès que la CFP a accomplis au regard des objectifs établis dans son *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de l'exercice 2008-2009.

La CFP, organisme indépendant qui relève du Parlement, a célébré en 2008-2009 ses 100 ans consacrés à la protection continue du mérite et de l'impartialité politique dans la fonction publique.

Le résultat stratégique visé par la CFP consiste à mettre à la disposition des Canadiens une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de leur fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs de justice, d'accessibilité, de transparence et de représentativité.

À cette fin, la CFP a fixé cinq priorités pour l'exercice 2008-2009, à savoir :

- effectuer la pleine mise en œuvre de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- assurer une surveillance indépendante et répondre au Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité de la fonction publique fédérale;
- habiliter les organisations à gérer les responsabilités qui leur sont déléguées;
- fournir des services de dotation et d'évaluation intégrés et modernisés;
- miser sur l'organisation modèle.

Le présent rapport souligne les principales avancées de la dernière année et fait état de certaines questions qui continuent de nous préoccuper. Parmi nos réalisations, notons notre contribution soutenue à l'atteinte des objectifs de renouvellement de la fonction publique. De même, notre participation à un examen horizontal stratégique de six organismes centraux travaillant dans le domaine des ressources humaines a permis de confirmer le rôle de la CFP, celui de protéger le mérite et l'impartialité au sein de la fonction publique fédérale. Par ailleurs, nous avons demandé la tenue d'un examen indépendant de nos activités de sélection de façon à donner davantage la chance aux Canadiens, quel que soit leur lieu de résidence ou de travail, de poser leur candidature pour des postes annoncés à l'externe; et nous avons aussi modernisé nos services liés aux examens. Qui plus est, nous avons poursuivi nos discussions avec le Parlement pour faire avancer certains de nos dossiers importants, comme la vérification des nominations de cadres de direction et l'étude sur la mobilité dans la fonction publique.

La CFP s'engage à travailler de concert avec les organisations fédérales et à encourager les progrès réalisés de façon à ce que tous puissent bénéficier au sein de la fonction publique de services de recrutement et de dotation modernisés. Toutes les fonctions exercées à la CFP sont essentielles, notamment en ce qui a trait aux lignes directrices, à la surveillance et aux services. J'aimerais souligner le dévouement et la contribution de tous nos employés, qui aident la CFP à remplir son important mandat. Dans un contexte de rationalisation du processus de rédaction de rapports, nous nous concentrerons, dans le RMR de cette année, sur les aspects essentiels du rendement enregistré par la CFP au cours du dernier exercice. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter la rubrique « Publications » sur le site Web de la CFP au [www.psc-cfp.gc.ca](http://www.psc-cfp.gc.ca).

*Maria Barrados*

Maria Barrados, Ph. D.

Présidente

19 août 2009





# Commission de la fonction publique du Canada

## Rapport sur le rendement 2008-2009

### Table des matières

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE.....	3
SECTION I – SURVOL DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE .....	4
Raison d'être et responsabilités .....	4
Résultat stratégique et architecture des activités de programme de la Commission de la fonction publique .....	5
Sommaire du rendement .....	5
Ressources humaines et financières.....	5
Sommaire du rendement – tableau.....	6
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique de la Commission de la fonction publique .....	7
Analyse des risques.....	12
Profil des dépenses.....	15
Tendances au chapitre des dépenses.....	15
Postes votés et législatifs .....	15
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE .....	16
Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et neutralité politique .....	20
Activité de programme 1.2.0 – Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique .....	23
Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et évaluation .....	26
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES .....	30
Etats financiers.....	30
Liste des tableaux supplémentaires.....	48
Autres sujets d'intérêt.....	48

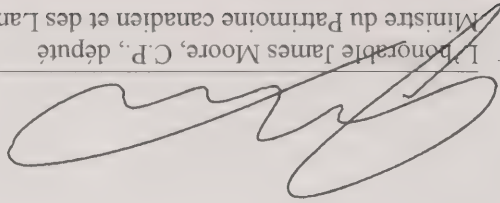


**Commission de la fonction publique du  
Canada**

**Budget des dépenses 2008-2009**

**Rapport sur le rendement**

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

  
L. Honorable James Moore, C.P., député

Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles







## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estimF.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget et des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et

organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est d'abord comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT131-4/66-2009  
ISBN 978-0-660-64356-4



# Commission de la fonction publique du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

CAI  
FN  
-E77



Gover  
Public

# Public Service Labour Relations Board

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/67-2009  
ISBN 978-0-660-64357-1

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council






# **Public Service Labour Relations Board**

**2008-2009**

## **Departmental Performance Report**



---

The Honourable James Moore, P.C., M.P.  
Minister of Canadian Heritage and Official Languages

## Table of Contents

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW .....	5
Raison d'être .....	6
Responsibilities .....	6
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA) .....	7
Summary of Performance .....	8
Performance Summary .....	9
Contribution of Priorities to Strategic Outcome .....	10
Risk Analysis .....	12
Expenditure Profile .....	13
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....	15
Program Activity by Strategic Outcome .....	16
Program Activity: Adjudication, Mediation, and Compensation Analysis and Research ...	16
Benefits for Canadians .....	21
Performance Analysis .....	21
Lessons Learned .....	22
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION .....	23
Financial Highlights .....	24
Financial Highlights Chart .....	25
Endnotes .....	26
Other Items of Interest .....	27
Appendix A: Cases Before the Public Service Labour Relations Board 2008-2009 .....	27
Appendix B: Synopsis of Applications for Judicial Review of Decisions April 1, 2004, to March 31, 2009 .....	28
Appendix C: Collective Bargaining Cases April 1, 2008, to March 31, 2009 .....	29
How to Reach Us .....	30



## Message from the Chairperson

I am pleased to present the Performance Report for the Public Service Labour Relations Board (PSLRB) for the period ending March 31, 2009.

The PSLRB administers the legislative framework within which labour relations are conducted in the federal public service. Our clients are the employers and bargaining agents covered by the *Public Service Labour Relations Act (PSLRA)*. The PSLRB benefits Canadians by supporting a harmonious relationship between federal public servants and their employers, which ultimately improves the ability of the public service to serve the public interest.



During the reporting period, the PSLRB continued to focus its efforts on three main priorities: to improve the delivery of its adjudication and mediation services; to deliver compensation analysis and research services to support parties in their collective bargaining efforts; and to develop its infrastructure and human resources to enhance its efficiency and effectiveness.

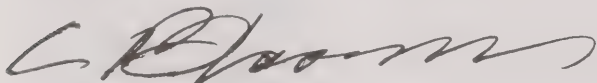
I am pleased to report that the PSLRB successfully delivered on those priorities. In the area of adjudication, fewer cases were carried over from previous years, more decisions were issued within the four-month standard timeframe that we established and the number of older cases was significantly reduced. We also used various case management tools such as pre-hearing conferences, which enable preliminary matters and procedural issues to be dealt with before a hearing, to more effectively manage our sizeable caseload.

In the area of mediation, the PSLRB assisted parties during the first major round of collective bargaining under the *PSLRA*. We received and dealt with many requests to provide mediation and dispute resolution services, including establishing arbitration boards and public interest commissions, during a time of economic uncertainty and a time when legislation was being introduced to restrict economic increases for public servants. I commend those at the PSLRB who were involved in the collective bargaining process for their professionalism and impartiality throughout this tumultuous period and for the assistance they provided to the parties to help them deal with their labour disputes without affecting the delivery of government services to Canadians.

The PSLRB also made considerable inroads in 2008-2009 in its compensation analysis and research services (CARS), releasing its first two nationwide studies in 2008: *Technical Services Compensation Comparability Study* and *Total Compensation Study on Health-Related Occupations in Canada*. These studies employ different models and approaches that will assist the CARS in developing future studies.

The various management policies, practices and systems being developed to enhance the PSLRB's infrastructure and human resources function will also contribute to helping us manage our caseload and fulfill our responsibilities under the *PSLRA*.

I have every reason to be pleased with the PSLRB's accomplishments this past year. Having received stable, long-term funding under Budget 2009, the PSLRB will be able to fully meet our responsibilities under the *PSLRA*, to plan more effectively for the longer term and to readily meet our future commitments.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Bloom', with a stylized, flowing script.

**Casper M. Bloom, Q.C., Ad. E.**  
CHAIRPERSON

## **SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW**

## Raison d'être

The Public Service Labour Relations Board (PSLRB) is an independent quasi-judicial tribunal mandated by the *Public Service Labour Relations Act (PSLRA)* to administer the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal public service. It is also mandated by the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act (PESRA)* to perform the same role for the institutions of Parliament.

The PSLRB is unique in that it is one of the few bodies of its type in Canada that combines both adjudication functions and responsibilities as an impartial third party in the collective bargaining process. Through its role in adjudicating grievances and complaints, mediating disputes, supporting the collective bargaining process, and performing compensation analysis and research, the PSLRB helps foster harmonious labour relations and good human resource management in the federal public service and Parliament. This benefits Canadians by supporting a productive and effective workplace that delivers government programs in the public interest.

## Responsibilities

The PSLRB came into being on April 1, 2005, with the enactment of the *PSLRA*, replacing the Public Service Staff Relations Board (PSSRB), which had existed since 1967, when collective bargaining was first introduced in the federal public service. With the *PSLRA* came an expanded role and services, which now includes the delivery of compensation analysis and research services in addition to adjudication and mediation functions that were well established under the former regime.

The PSLRB provides three main services:

- adjudication - hearing and deciding grievances, complaints and other labour relations matters;
- mediation - helping parties reach collective agreements, manage their relations under collective agreements and resolve disputes without resorting to a hearing; and
- compensation analysis and research - conducting compensation comparability studies and providing information that can be used in the negotiation and settlement of collective agreements.

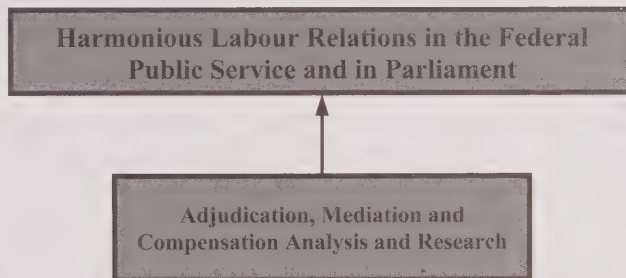
The *PSLRA* covers some 255 000 federal public service employees and applies to departments named in Schedule I to the *Financial Administration Act*, the other portions of the core public administration named in Schedule IV and the separate agencies named in Schedule V.

The PSLRB is also responsible for administering the *PESRA* and acts as the labour board and grievance system administrator for all employees of Parliament (the House of Commons, the Senate, the Library of Parliament, and the Office of the Conflict of Interest and Ethics Commissioner), as well as for the Government of Yukon.

Employees of the federal public service deliver a vast array of programs and services that Canadians rely on. By providing Canadians with an environment that fosters harmonious labour relations in the federal public and parliamentary services, this minimizes the possibility of labour unrest that could lead to disruptions in the delivery of government programs to Canadians.

### **Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)**

The PSLRB has one strategic outcome: harmonious labour relations in the federal public service and in Parliament, and one program activity: adjudication, mediation and compensation analysis and research. The PSLRB benefits Canadians by supporting a harmonious relationship between federal public servants and their employers, which improves the ability of the public service to serve the public interest.





## Summary of Performance

### 2008-09 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
6,756	13,309	12,933

The PSLRB's financial resources have a direct impact on its ability to achieve its strategic outcomes and to deliver its activities. The following sections highlight the PSLRB's performance and demonstrate linkages between resources and results.



At the outset of the 2008-09 fiscal year, the PSLRB's planned spending was \$6.8 million. Through Main Estimates and Supplementary Estimates, the department was allocated total authorities of \$13.3 million, and its actual spending was \$12.9 million. The increase in authorities came from funding that was received through Budget 2008 and other funding such as the operating budget carry forward and wage increases.

### 2008-09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
104	90	14

The PSLRB had planned Full-time Equivalents (FTEs) of 104, while it actually had 90 for fiscal year 2008-2009. The variance of 14 FTEs reflects the inability of the PSLRB to conduct staffing actions during the recent compensation studies conducted by the CARS team, as all of the CARS' efforts were devoted to the completion of those studies. Also, a high staff turnover in 2008-2009 meant that numerous positions had to be filled, which took several months and, therefore, resulted in staffing delays and the Board's current FTE count.

## Performance Summary

Strategic Outcome 1: Harmonious Labour Relations in the Federal Public Service and Parliament						
Performance Indicators	Targets	2008-09 Performance				
<p>Percentage of clients who are satisfied with the PSLRB's ability to improve labour relations in the federal public service and Parliament through impartial and open processes and the quality of assistance, reports and educational tools it provides.</p> <p>Source: 2007 Client Satisfaction Survey</p>	75% of clients satisfied with the PSLRB's services	<p>The extent to which clients are satisfied with the PSLRB's services is provided in its Client Satisfaction Survey, which is conducted every three years. The survey helps identify areas for improvement. The last survey was conducted in 2007. Overall, the survey results indicated that client respondents generally indicated positive levels of satisfaction with all PSLRB services. Some of the indicators used in the survey included the quality of the assistance, reports and tools provided by the PSLRB, the overall quality of the PSLRB's website, and the timeliness and fairness with which clients' cases were resolved.</p> <p>The next survey will be undertaken in 2010, the results of which will be reported in the DPR for 2010/11.</p>				
Program Activity	2007-08 Actual Spending	2008-09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
<u>Adjudication, mediation, and compensation analysis and research</u> <sup>1</sup> 	11,727	6,756	6,756	13,309	12,933	The strategic outcome and program activity of the PSLRB contribute to the achievement of the Government of Canada's <u>Government Affairs Outcome area</u> <sup>2</sup>  and to the smooth operation of the Government of Canada.
<b>Total</b>	<b>11,727</b>	<b>6,756</b>	<b>6,756</b>	<b>13,309</b>	<b>12,933</b>	
<p><sup>1</sup> <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/me-bd/pub/me-171_e.asp">http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/me-bd/pub/me-171_e.asp</a></p> <p><sup>2</sup> <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx">http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx</a></p>						

## Contribution of Priorities to Strategic Outcome

### ***Operational Priority #1***

Continue to improve the delivery of mediation and adjudication services and to explore possible outreach opportunities for mediation services

**Type:** Previously committed to

**Status:** Mostly met

#### **Linkages to Strategic Outcome**

- The PSLRB's adjudication services contribute directly to harmonious labour relations in the federal public service and Parliament by continuing to be recognized by both labour and employer organizations as providing neutral and impartial decisions for the hearing of grievances and labour relations disputes.
- The PSRLB's mediation services contribute directly to this priority as they provide a forum for dispute resolution services at the appropriate organizational level and thus reduce the number of matters to be adjudicated.
- The PSLRB has explored outreach opportunities, and after considering the statutory framework, the context of its growing caseload and its resources, the Board is focusing its efforts on assisting the parties to resolve the cases pending before the Board.
- In line with its outreach efforts, another forum that remains a staple in the list of services provided by the PSLRB's Dispute Resolution Services is the two-and-a-half day joint training session, which continues to be of interest to individuals from all sides working in and/or involved in the field of labour relations.

### ***Operational Priority #2***

Deliver compensation data and analysis

**Type:** Previously committed to

**Status:** Met all

In 2008-2009, the PSLRB released its first nationwide compensation studies, *Technical Services Compensation Comparability Study* and *Total Compensation Study on Health-Related Occupations in Canada*. The studies will provide the PSLRB with a solid foundation to undertake future studies.

#### **Linkages to Strategic Outcome**

- The two compensation comparability studies were developed in collaboration with the parties for their use in the last round of negotiations, which contributes to harmonious labour relations in the federal public service.

### ***Operational Priority #3***

Continue to develop the Board's infrastructure and human resources

**Type:** Previously committed to

**Status:** Case Management System to manage case information electronically

**Somewhat met**

Additional work and time required to implement new system.

In 2008-2009, work continued on identifying requirements and implementing related databases and systems.

**Mostly met**

Short-term accommodation:

Meet the PSLRB's growth needs and new responsibilities.

**Met all**

Develop a plan in 2008-2009 to meet the PSLRB's needs.

**Met all**

Human Resources:

Individual and group training plans

**Mostly met**

The PSLRB continues to encourage all employees to develop training plans and to discuss them with their managers.

Integrate HR planning into strategic and business planning

**Met all**

HR planning continues to be an integral part of the PSLRB's strategic planning.

### **Linkages to Strategic Outcome**

- Modern management policies, practices and systems will ensure that the PSLRB effectively manages its caseload and that it fulfills its responsibilities under the *Public Service Labour Relations Act*, which contributes directly to harmonious labour relations in the federal public service and in Parliament.

### ***Management Priority***

Horizontal Review of Human Resources Agencies

**Type:** New

**Status:** **Met all** (see Supplementary Information)

## Linkages to Strategic Outcome

- More stable, long-term funding will enable the PSLRB to fulfill its strategic mandate: to provide harmonious labour relations in the federal public service and in Parliament, to plan more effectively for the longer term, and to readily meet its future commitments.

## Supplementary Information

### Management Priority: Horizontal Review of Human Resources Agencies

Through the Horizontal Review of Human Resources Agencies, funding for central human resources management functions was reviewed to ensure that related programs are effective and efficient in meeting the priorities of Canadians and in providing value for money. As a result of Budget 2009, the PSLRB was provided with stable, long-term funding, which will greatly improve its ability to fulfill its mandate. However, additional funding for the PSLRB's compensation surveys remains outstanding and will be more specifically determined during fiscal year 2009-2010.

### Risk Analysis

The PSLRB has put in place key elements to ensure good governance, management and accountability. These include an annual strategic plan that takes into account operational priorities, resources (human and financial), key risks faced by the organization, and stakeholder expectations. It has also developed a Performance Management Framework that identifies well-defined and long-term program activities. In this report, the PSLRB is reporting on its performance, as measured against that framework.

Regularly updating its strategic plan and the Performance Management Framework enables the PSLRB to meet its responsibilities under the *PSLRA* and to maintain its flexibility to adapt to changes in the external environment, including those that may result from new legislation. It also enables the PSLRB to efficiently monitor and manage its performance on an ongoing basis.

Data sources for performance measurement include manual data collection, the Client Satisfaction Survey, which is undertaken every three years, and service-specific databases, along with the development of a new automated Case Management System (CMS) that, when implemented, will enable the PSLRB to manage case information electronically from initial intake to resolution. The CMS will facilitate more detailed performance reporting by allowing the collection of initial data. Enhanced data collection will be possible in the years that follow.

In 2008-2009, two risks were identified: the uncertainty of permanent funding for the PSLRB and delays in appointing individuals to fill Board member vacancies.

As a result of the Horizontal Review of Human Resource Organizations and Budget 2009, the PSLRB received more stable, long-term funding. This funding will allow the PSLRB to fully meet its responsibilities under the *PSRLA*, to plan more effectively for the longer term and to readily meet its future commitments. However, additional resources will be required over and above this funding for studies to be undertaken by the CARS team to support the collective



bargaining process as part of the PSLRB's expanded mandate. Those resources are still under review.

In 2008-2009, the PSLRB enjoyed a full complement of Board members, allowing it to function expeditiously and to adjudicate and render decisions in a timely manner. In previous years, the PSLRB had encountered delays in appointing members to the Board, often as a result of factors that are beyond its control (e.g., federal elections, Board member retirements, etc.). Not having a full complement affects the PSLRB's ability to fulfill its responsibilities, most notably to effectively manage its caseload.

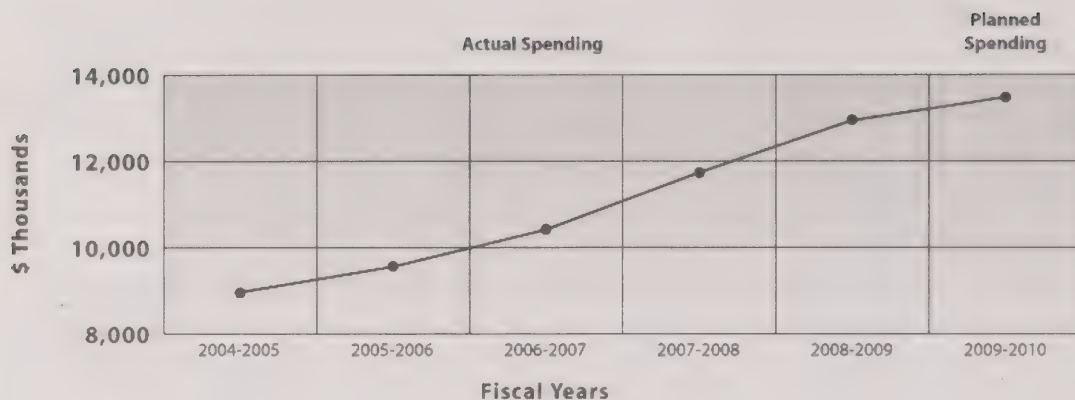
## **Expenditure Profile**

The PSLRB's actual spending was \$12.9 million in 2008-2009. This spending trend has been on a positive slope since the enactment of the *Public Service Modernization Act* in 2003, increasing by 40% over the past 5 years. This increase is directly related to the PSLRB's new and expanded mandate that came into effect in April 2005 following the enactment of the *PSLRA*. The PSLRB's caseload progressively increased over the same period, requiring more resources for its adjudication and mediation services to enable it to deal with cases in a timely and efficient manner.

Since the expansion of its mandate, the PSLRB has steadily increased its capacity and invested in its infrastructure to deliver on its activities. During the past two years, the PSLRB's operating costs have also increased due to the two compensation studies, conducted by the CARS team, which were released in April and November of 2008 (i.e., *Technical Services Compensation Comparability Study* and *Total Compensation Study on Health-Related Occupations in Canada*), and the fact that the organization maintained a full complement of Board members, which increased the number of cases that were closed. As well, in 2008-2009, the PSLRB was called upon to assist parties during the recent round of collective bargaining under the *PSLRA*, which resulted in increased demand and increased operating costs for its mediation and dispute resolution services, including the establishment of arbitration boards and public interest commissions.

The chart below shows the PSLRB's spending trend over a six-year period, including planned spending for fiscal year 2009-2010.

## Spending Trend



## Voted and Statutory Items

This table explains the way in which Parliament voted on resources for the Board, including voted appropriations and statutory authorities, as well as how funds were spent.

(\$ Thousands)

Voted or Statutory Item		2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
85	Program expenditures	9,382.8	10,643.6	5,996.0	11,810.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	993.5	1,083.0	760.0	1,122.0
(S)	Crown Assets Surplus	0.5	0.1	-	-
<b>Total</b>		<b>10,376.8</b>	<b>11,726.7</b>	<b>6,756.0</b>	<b>12,932.9</b>

## **SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Adjudication, Mediation, and Compensation Analysis and Research					
2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
6,756	13,309	12,933	104	90	14
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
1) Parties before the PSLRB receive a timely and fair resolution of their case	Based on 2007 Client Satisfaction Survey data, percentage of clients who are satisfied with the PSLRB's services with respect to timeliness and fairness	75% Date to achieve target: 31/03/2011	Mostly met	The PSLRB is on target to meeting these results. More and more decisions are being issued within the 4-month standard; in fact, many are issued within 1 month. Fewer cases are carried over from previous years and the number of older cases has been significantly reduced.	
2) Dispute-related issues are fully or partially resolved through mediation interventions	Percentage of mediation efforts (grievance or complaint cases and collective bargaining) where issues are partially or fully resolved	80% Date to achieve target: 31/03/2009	Met all	The PSLRB's mediation services enable parties to more quickly address, and potentially resolve, disputes that may arise from collective bargaining, the administration of collective agreements and/or ongoing issues in the workplace. This contributes to more harmonious labour relations.	

3) The PSLRB's compensation data improves the process of collective bargaining	Percentage of PSLRB interventions with respect to collective bargaining (mediation, public interest commissions, arbitration boards) that use the PSLRB's compensation data, when such data is available	80% Date to achieve target: 31/03/2010	Ongoing activity The PSLRB is further refining its performance indicators for this expected result.	The PSLRB's CARS team contributes to harmonious labour relations in the public service and Parliament by supporting parties in their collective bargaining efforts and by making the information available to arbitration boards and public interest commissions to carry out their dispute resolution activities.
--	--	---	--	--

During 2008-2009, the PSLRB was successful in delivering on its program activities by providing adjudication, mediation, and compensation analysis and research services and, ultimately, in achieving its strategic outcome: harmonious labour relations in the federal public service and in Parliament. The data used to measure the PSLRB's performance this fiscal year included the organization's performance measurement framework, the 2007 Client Satisfaction Survey, service-specific databases and manual data collection.

In general, the PSLRB's adjudication and mediation services were rated quite high in the survey (an average of 87.4% overall satisfaction for both adjudication and mediation services combined). The survey was administered to 376 clients who had had an interaction with the PSLRB during the 18-month period covered by the survey (January 2006 to June 2007). Clients included employer representatives/third party employer representatives, bargaining agents and third party representatives for applicants. With 234 surveys completed and compiled, the survey had a high response rate of 82.9%<sup>1</sup> and yielded valid results.

More detailed information about the PSLRB's performance metrics is contained in the supplementary information provided below.



## Supplementary Information

### Expected Results

#### 1) Parties before the PSLRB receive a timely and fair resolution of their case

**i) Performance indicator:** Based on Client Satisfaction Survey data, percentage of clients who are satisfied with the Board's services with respect to timeliness and fairness

**Performance data:**

- 57% were satisfied/very satisfied with the scheduling of hearings
- 60% were satisfied/very satisfied with postponements
- 45% were satisfied/very satisfied with the timely issuing of decisions
- 75% were satisfied/very satisfied with the timeliness of mediation services
- 75% were satisfied/very satisfied with the timeliness of information provided by the Registry
- 85% were satisfied/very satisfied with the opportunity to present their case
- 79% were satisfied/very satisfied with procedural fairness

Source: 2007 Client Satisfaction Survey

#### 2) Dispute-related issues are fully or partially resolved through mediation interventions

**i) Performance indicator:** Percentage of mediation efforts in relation to grievances or complaints that fully resolve issues<sup>2</sup>

**Performance data:**

- Grievance and complaint mediations: 82% of cases fully resolved\*
- \*Calculated as the percentage of the total number of completed mediation cases (152) that were settled or withdrawn (124)

**ii) Performance indicator:** Success rate of preventive mediation cases (defined as a case not related to an adjudication case before the Board)<sup>3</sup>

**Performance data:**

- 87%\*
- \*Calculated as percentage of total number of preventive mediation cases (79) that were settled or withdrawn (69)

## Outputs

### **Decisions on applications, complaints and grievances**

**i) Performance indicator:** Percentage of decisions issued within four months of the last day of the hearing or other proceeding

**Performance data:** For decisions tracked during the 2008 calendar year, the average time for decisions to be issued was 2.5 months. Out of 107 decisions that were issued, the standard was met 88% of the time.

**Target:** 75%

**Date to achieve target:** 31/03/2009

**ii) Performance indicator:** Among decisions sent for judicial review, percentage of challenges upheld in relation to the total number of decisions issued over a 5-year period.

**Performance data:** 2%\*

\* 15 applications were allowed out of 704 decisions rendered over the 5-year period from April 1, 2004 to March 31, 2009

**Target:** 2%

**Date to achieve target:** 31/03/2009

### **Management of cases**

**i) Performance indicator:** Compliance rate with service standards for case management

**Performance data:** Data not available<sup>4</sup>

**Target:** 80%

**Date to achieve target:** 31/03/2009

**ii) Performance indicator:** Percentage of adjudication cases closed during a year over the total number of new cases received during the same year.

**Performance data:** During 2008-2009, 3365 cases were carried over from the previous fiscal year. As for new cases, 1499 were received, of which 1985 were closed, leaving 2879 that will be carried over into 2009-2010. Overall, 32.4% more cases were closed than were received during the year.

**Target:** 10%

**Date to achieve target:** 31/03/2009

**Mediation in the negotiation and renewal of collective agreements, the management of relations resulting from the implementation of collective agreements, and in relation to grievances, complaints and other proceedings**

**i) Performance indicator:** Percentage of grievance and complaint cases where the parties involved agreed to proceed with mediation efforts<sup>2</sup>

**Performance data:** Parties agreed to proceed with mediation in 43% of new cases\*.

\*Calculated as percentage of total number of new 2008-2009 cases (1068) in which the parties agreed to mediation (457).

**Target:** 60%

Given the voluntary nature of mediation services, the PSLRB will amend the target for this indicator. The PSLRB has no control over, nor can it reasonably be expected to, influence the parties' desire to proceed with mediation, should one or the other not wish to do so.

Accordingly, the target for subsequent years will be adjusted to 50%.

**Date to achieve target:** 31/03/2009

**ii) Performance indicator:** Percentage of collective bargaining mediations that reduce outstanding issues<sup>2</sup>

**Performance data:** 100%\*

\*In 2008-2009, there were 9 collective bargaining mediations. All 9 (100%) reduced outstanding issues.

**Target:** 50%

**Date to achieve target:** 31/03/2009

**Conciliation and arbitration services**

**i) Performance indicator:** Percentage of processes to establish public interest commissions and arbitration boards that are initiated within 5 business days of receiving all appropriate documentation<sup>2</sup>

**Performance data:** 100%

**Target:** 100%

**Date to achieve target:** 31/03/2009

**Outreach material**

**i) Performance indicator:** Percentage increase in visits to Board's website in relation to benchmark year (2007-2008)

**Performance data:** 55%\*. Between January and June of 2008, there were approximately 144 000 visits to the PSLRB website, which may be because the PSLRB issued a large number of decisions during that period. Data was collected for this six-month period only during the fiscal year as the organization changed its software for this task.

\*There were about 55% more web visits from January to June 2008 compared to the same six-month period in 2007.

**Target:** 5%

**Date to meet target:** 31/03/2009

## **Benefits for Canadians**

The PSLRB's program activity — administering the collective bargaining and grievance adjudication systems, including mediation services and compensation analysis and research — contributes to the achievement of the Government of Canada's Government Affairs outcome and to the smooth operation of the Government of Canada. The PSLRB benefits Canadians by supporting a harmonious relationship between federal public servants and their employers, which improves the ability of the public service to serve the public interest.

## **Performance Analysis**

In 2008-2009, the PSLRB made considerable progress in the area of adjudication. More specifically, fewer cases were carried over from previous years and more decisions were issued within the four-month standard timeframe established by the PSLRB. As well, to more effectively manage its sizeable caseload, the PSLRB is more frequently using case management tools such as pre-hearing conferences, which enable preliminary matters and procedural issues to be dealt with before the hearing.

During the reporting period, the PSLRB was asked to assist parties during the first major round of collective bargaining under the *PSLRA*. The PSLRB received and dealt with many requests to provide mediation and dispute resolution services, including establishing arbitration boards and public interest commissions, during a time of economic uncertainty and a time when legislation was being introduced to restrict economic increases for public servants. The PSLRB officers who were involved in the collective bargaining process throughout this tumultuous period were able to help the parties deal with their labour disputes without affecting the delivery of government services to Canadians. Throughout 2008-2009, the PSLRB also continued to offer mediation for grievances and complaints and, on some occasions, preventative mediations. Through the promotion of its mediation services, the PSLRB encourages parties to find solutions to their disputes at the appropriate organizational level and in a timely manner. The resolution of disputes at this stage can reduce the number and length of formal hearing days and, as the parties reach a mutually acceptable settlement, these proceedings normally result in a better relationship between the parties involved.

## **Lessons Learned**

Effectively managing a sizeable and increasingly complex caseload and reducing the amount of time it takes to close cases remains a priority for the PSLRB. A full complement of Board members, which the PSLRB enjoyed in 2008-2009, had a significant impact on the business of the PSLRB. More specifically, it enabled the PSLRB to function expeditiously and to adjudicate and render decisions in a timely manner.

As well, using a variety of case management tools to ensure effectiveness and efficiency remains a priority for the PSLRB. These tools include case management conferences, which can eliminate the need for a hearing entirely, mediation assistance, and pilot projects with some of its largest clients. For example, in 2008-2009, the PSLRB furthered its efforts in effective case management by conducting two pilot projects with its two largest clients: the Public Service Alliance of Canada and the Treasury Board. The cases in the pilot project were conducted more expeditiously than the PSLRB's standard hearings and many were reviewed collectively. The success of the pilots resulted in the PSLRB and its clients discussing a similar project in a different part of the country in 2009-2010.

After conducting and publishing the results of two compensation studies, including extensive consultations with the parties to bargaining and other stakeholders, the PSLRB established a solid foundation on which to build its future and recurrent studies that will cover a broader segment of occupations comparable to those in the federal public service.



## **SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION**

## Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of the PSLRB's financial position and operations. For further details, consult the Board's financial statements, which can be found on the PSLRB's website at:

• [http://www.pslrb-crtfp.gc.ca/reports/intro\\_e.asp](http://www.pslrb-crtfp.gc.ca/reports/intro_e.asp)

(\$ dollars)

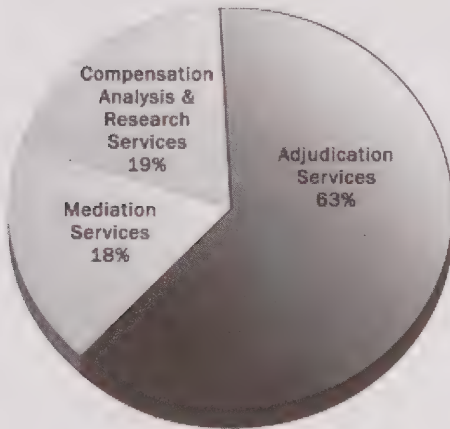
Condensed Statement of Financial Position				
At End of Year (March 31, 2009)		% Change	2009	2008
ASSETS				
Total Assets	42%		575,088	404,287
<b>TOTAL</b>	42%		575,088	404,287
LIABILITIES				
Total Liabilities	8%		3,500,819	3,231,382
EQUITY				
Total Equity	3%		(2,925,731)	(2,827,095)
<b>TOTAL</b>	42%		575,088	404,287

(\$ dollars)

Condensed Statement of Financial Position				
At End of Year (March 31, 2009)		% Change	2009	2008
EXPENSES				
Total Expenses	14%		16,103,550	14,153,959
REVENUES				
Total Revenues	-73%		40	146
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	14%		16,103,510	14,153,813

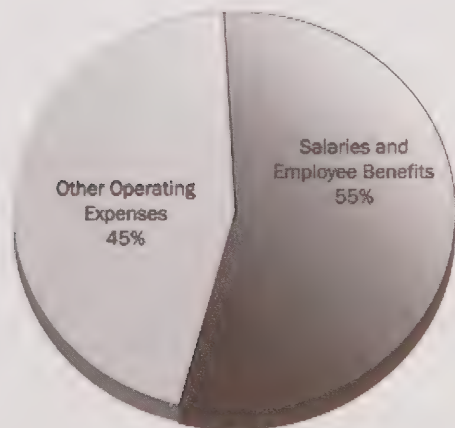
## Financial Highlights Chart

### Spending Distribution by Service



Based on the Board's financial statements, total expenses were \$16.1 million in 2008-2009. The majority of the funds, \$10.1 million or 63%, were spent on adjudication services while compensation analysis and research services represented \$3.1 million, or 19% of the total expenses, and mediation services represented \$2.9 million, or 18% of the total expenses.

### Spending Distribution by Type



Total expenses for the Board were \$16.1 million in 2008-2009, of which \$8.9 million, or 55%, were spent on salaries and employee benefits. The remaining \$7.2 million, or 45%, were spent on other operating costs such as transportation, professional services fees, accommodation, and hearing and mediation facilities.

## Endnotes

<sup>1</sup> While the raw data showed an overall response rate of 62.2%, when cases in which initial contact was not established (i.e., telephone contact number not in service, email delivery failure, contact unavailable during survey period, duplicate entries, etc.) are excluded, the independent survey company determined that the valid response rate is 82.9%, p.17.

<sup>2</sup> As a result of changes to the PSLRB Performance Measurement Framework, the wording for this performance indicator changed slightly from what appeared in the PSLRB 2008-2009 Estimates, Part III — Report on Plans and Priorities, to more accurately reflect what is being measured, pp. 18, 20.

<sup>3</sup> This performance indicator initially appeared in the RPP under “Outputs” (i.e., mediation in the negotiation and renewal of collective agreements, the management of relations resulting from the implementation of collective agreements, in relation to grievances, complaints and other proceedings), p.18.

<sup>4</sup> As a result of changes to the PSLRB Performance Measurement Framework, the metrics previously used to track this performance indicator are no longer relevant as they relate to the *Public Service Labour Relations Act*, p.19.

## Appendix A: Cases Before the Public Service Labour Relations Board 2008-2009

	Number of cases brought forward from previous years	Number of new cases received	Total number of cases	Number of cases closed (includes cases settled, withdrawn and decided)			Number of cases carried forward to 2009-2010	Decisions or orders	Number of cases covered by decisions or orders
				settled	withdrawn	decided			
Grievances	2857	939	3796	286	609	470	2431	59	470
Total grievances	2857	939	3796	1365			2431	59	470
Complaints of unfair labour practices	99	167	266	10	18	38	200	26	38
Complaints under the <i>Canada Labour Code</i>	13	16	29	3	3	3	20	3	3
Total complaints	112	183	295	75			220	29	41
Certifications	0	0	0				0	0	0
Revocations of certification	0	3	3	3			0	1	3
Determination of successor rights	0	0	0	0			0	0	0
Determination of management and confidential positions	284	356	640	198 settled or withdrawn <u>246 decided</u> <sup>1</sup> Total: 444			196	246	246
Designation of essential services positions	3	5	8	1 withdrawn <u>2 decided</u> Total: 3			5	2	2
Applications for review of Board decisions	0	7	7	0 withdrawn <u>6 decided</u> Total: 6			1	6	6
Requests for extension of time	109	6	115	83 settled or withdrawn <u>6 decided</u> Total: 89			26	5	6
Total applications	396	377	773	545			228	260	263
TOTAL	3365	1499	4864	1985			2879	348	774

<sup>1</sup>One case proceeded to a full hearing; 245 determinations were made by an order rendered by the PSLRB on consent.



**Appendix B: Synopsis of Applications for  
Judicial Review of Decisions  
April 1, 2004, to March 31, 2009**

	Decisions rendered <sup>1</sup>	Number of applications	Applications withdrawn	Applications dismissed	Applications allowed	Applications pending <sup>2</sup>	Appeals of application pending <sup>3</sup>
YEAR 1 (April 1, 2004, to March 31, 2005)	189	19	4	10	5	0	0
YEAR 2 (April 1, 2005, to March 31, 2006)	173	16	4	12	0	0	0
YEAR 3 (April 1, 2006, to March 31, 2007)	116	25	9	11	4	1	1
YEAR 4 (April 1, 2007, to March 31, 2008)	112	23	8	9	6	0	4
YEAR 5 (April 1, 2008, to March 31, 2009)	114	24	1	7	0	16	
TOTAL	704	107	26	49	15	17	5

<sup>1</sup> Decisions rendered do not include cases dealt with under the expedited adjudication process and Managerial Exclusion Orders issued by the Board upon consent of the parties.

<sup>2</sup> Applications that have yet to be dealt with by the Federal Court. Does not include appeals pending before the Federal Court of Appeal or the Supreme Court of Canada.

<sup>3</sup> Results of appeals disposed of have been integrated into statistics in this table.

Note: The figures for the last four fiscal years are not final, as not all the judicial review applications filed in those years have made their way through the Court system.

## Appendix C: Collective Bargaining Cases April 1, 2008, to March 31, 2009

<b>Arbitration Boards</b>		
	Carried over from previous year	5
	Received in 2008-2009	14
	Total cases	19
	Settlements	3
	Arbitral awards	9
	Carried forward to 2009-2010	7
<b>Requests for Mediator</b>		
	Carried over from previous year	3
	Received in 2008-2009	11
	Total cases	14
	Settlements	3
	Carried forward to 2009-2010	5
<b>Public Interest Commissions (PICs)</b>		
	Carried over from previous year	0
	Received in 2008-2009	5
	Total cases	5
	Settlements	1
	PIC reports	0
	Carried forward to 2009-2010	4

## How to Reach Us

Public Service Labour Relations Board  
P.O. Box 1525, Station B  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1P 5V2

Tel: 613-990-1800  
Toll-free: 866-931-3454  
Fax: 613-990-1849

General:	Fax: 613-990-1813
Registry Operations and Policy:	Fax: 613-990-3927
Dispute Resolution Services:	Fax: 613-990-9157
Website:	<a href="http://www.pslrb-crtfp.gc.ca">www.pslrb-crtfp.gc.ca</a>

Email address: [mail.courrier@pslrbcrtfp.gc.ca](mailto:mail.courrier@pslrbcrtfp.gc.ca)







Comment nous joindre

Commission des relations de travail dans la fonction publique  
C.P. 1525, succursale B  
Ottawa, Canada  
K1P 5V2

Tél. : 613-990-1800  
Sans frais : 866-931-3454  
Télécopieur : 613-990-1849

Renseignements généraux :	Télécopieur : 613-990-1813
Opérations du greffe et politiques	Télécopieur : 613-990-3927
Services de règlement des conflits	Télécopieur : 613-990-9157
Site Web	<a href="http://www.pslrb-crtfp.gc.ca">www.pslrb-crtfp.gc.ca</a>

Adresse électronique : [mail.courrier@pslr-crtfp.gc.ca](mailto:mail.courrier@pslr-crtfp.gc.ca)

**Annexe C : Cas de négociation collective  
1<sup>er</sup> avril 2008 au 31 mars 2009**

<b>Conseils d'arbitrage</b>	
Reportés de l'exercice précédent	5
Recus en 2008-2009	14
Nombre total de cas	19
Règlements	3
Décisions arbitrales	9
Reportés à 2009-2010	7
<b>Demandes de médiateur</b>	
Reportés de l'exercice précédent	3
Recus en 2008-2009	11
Nombre total de cas	14
Règlements	3
Reportés à 2009-2010	5
<b>Commissions de l'intérêt public (CIP)</b>	
Reportés de l'exercice précédent	0
Recus en 2008-2009	5
Nombre total de cas	5
Règlements	1
Rapports de la CIP	0
Reportés à 2009-2010	4

# **Annexe B : Synthèse des demandes de contrôle judiciaire des décisions 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 mars 2009**

	ANNÉE 1 (du 1 <sup>er</sup> avril 2004 au 31 mars 2005)	ANNÉE 2 (du 1 <sup>er</sup> avril 2005 au 31 mars 2006)	ANNÉE 3 (du 1 <sup>er</sup> avril 2006 au 31 mars 2007)	ANNÉE 4 (du 1 <sup>er</sup> avril 2007 au 31 mars 2008)	ANNÉE 5 (du 1 <sup>er</sup> avril 2008 au 31 mars 2009)	TOTAL
Décisions <sup>1</sup> rendues	189	173	116	112	114	704
Nombre de demandes	19	16	25	23	24	107
Demandes retraitées	4	4	9	8	1	26
Demandes rejetées	10	12	11	9	7	49
Demandes accueillies	5	0	4	6	0	15
Demandes en instance <sup>2</sup>	0	0	1	0	16	17
Appels des demandes en instance <sup>3</sup>	0	0	1	4		5

- <sup>1</sup> Les décisions rendues ne comprennent pas les cas tranchés par la procédure d'arbitrage accéléré ni les ordonnances d'exclusion de postes de direction rendues par la Commission avec le consentement des parties.
- <sup>2</sup> Demandes qui n'ont pas encore été entendues par la Cour fédérale, compte non tenu des appels en instance devant la Cour d'appel fédérale ou la Cour suprême du Canada.
- <sup>3</sup> Les résultats des appels tranchés ont été inclus dans les statistiques du tableau.
- Remarque : Les données pour les quatre derniers exercices ne sont pas définitives, puisque les demandes de contrôle judiciaire déposées ces années-là n'ont pas toutes franchi toutes les étapes de la procédure.

L'incas a donné lieu à la tenue d'une audience en bonne et due forme: 245 répléments ont été obtenus par ordonnance de la CRTFP, sur consentement.

## Commission des relations de travail dans la fonction publique

Commission des relations de travail dans la fonction publique



## Notes

<sup>1</sup> Bien que les données brutes aient révélé un taux de réponse global de 62,2 %, quand on exclut les cas où le contact initial n'avait pas été établi (lorsque le numéro de téléphone n'était pas en service, que le courriel n'avait pas fonctionné, que la personne n'était pas disponible durant la période d'enquête, qu'il y avait des entrées en double, etc.), la compagnie indépendante chargée du sondage a conclu que le taux de réponse valide s'élevait à 82,9 % (p. 18).

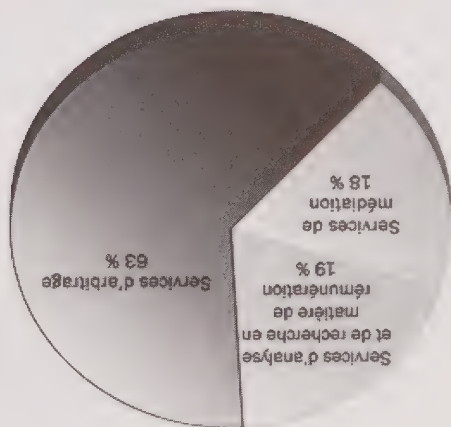
<sup>2</sup> En raison de changements du Cadre de mesure du rendement de la CRTFP, le libellé de cet indicateur du rendement a légèrement changé par rapport à celui qui figurait dans le Budget 2008-2009 de la CRTFP, Partie III — Rapport sur les plans et les priorités, afin de mieux refléter ce qu'on mesure (p. 19 et 21).

<sup>3</sup> Cet indicateur du rendement figurait initialement dans le RPP sous la rubrique des « Extrants » (médiation pour la négociation et le renouvellement des conventions collectives et la gestion des relations résultant de la mise en œuvre des conventions collectives ainsi que dans le contexte des griefs, des plaintes et des autres procédures) (p. 19).

<sup>4</sup> En raison des changements du Cadre de mesure du rendement de la CRTFP, les mesures qu'on utilisait auparavant pour le suivi de cet indicateur du rendement ne sont plus pertinentes, puisqu'elles sont liées à l'ancienne *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (p. 20).

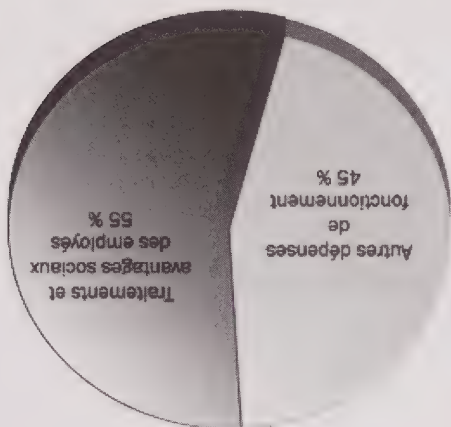
## Graphiques des principales données financières

Répartition des dépenses par service



Les états financiers de la Commission indiquent des dépenses totales de 16,1 millions de dollars en 2008-2009. La majorité des fonds (10,1 millions de dollars, soit 63 %) ont été consacrés aux services d'arbitrage, contre 3,1 millions de dollars (19 %) pour les services d'analyse et de recherche en matière de rémunération et 2,9 millions de dollars (18 %) pour les services de médiation.

Répartition des dépenses par type



Les dépenses totales de la Commission se sont élevées à 16,1 millions de dollars en 2008-2009, dont 8,9 millions de dollars (55 %) ont été consacrés aux traitements et aux avantages sociaux des employés. Les 7,2 millions de dollars restants (45 %) ont été consacrés à d'autres dépenses de fonctionnement (fraîs de transport, de services professionnels, de locaux et de location de salles d'audience et de médiation).

## Principales données financières

Les principales données financières présentées dans ce RMR sont censées donner une idée générale de la situation financière et des activités de la CRTFP. Pour plus de renseignements, il faut consulter les états financiers de la Commission, qu'on trouvera sur le site Web de la CRTFP, à :

Ⓜ [http://www.pslrb-crtfp.gc.ca/reports/intro\\_f.asp](http://www.pslrb-crtfp.gc.ca/reports/intro_f.asp)

(en dollars)

État condensé de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
% de changement			
2009			
2008			
ACTIFS			
Total des actifs	42 %	575 088	404 287
TOTAL	42 %	575 088	404 287
PASSIFS			
Total des passifs	8 %	3 500 819	3 231 382
AVOIR			
Total de l'avoir	3 %	(2 925 731)	(2 827 095)
TOTAL	42 %	575 088	404 287

(en dollars)

État condensé de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
% de changement			
2009			
2008			
DÉPENSES			
Total des dépenses	14 %	16 103 550	14 153 959
REVENU			
Total du revenu	-73 %	40	146
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	14 %	16 103 510	14 153 813

### SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

## Leçons apprises

Gérer efficacement une importante charge de travail d'une complexité croissante en réduisant les délais de fermeture de ses dossiers demeure une priorité pour la CRTFP. Quand l'efficacité de ses commissaires est complète, comme c'était le cas en 2008-2009, son efficacité est maximisée puisqu'elle peut fonctionner efficacement, en rendant ses décisions rapidement.

La CRTFP continue d'accorder la priorité à l'utilisation de toute une gamme d'outils de gestion des cas pour fonctionner avec un maximum d'efficacité et d'efficience. Ces outils comprennent les conférences sur la gestion des cas qui peuvent lui permettre d'éliminer entièrement la nécessité d'une audience, l'aide à la médiation et des projets pilotes avec certains de ses plus gros clients. Par exemple, en 2008-2009, la CRTFP a redoublé d'efforts pour accroître l'efficacité de sa gestion des cas en menant deux projets pilotes avec ses deux plus gros clients. l'Alliance de la Fonction publique du Canada et le Conseil du Trésor. Les cas du projet pilote ont été menés plus rapidement qu'avec la procédure normale d'audience, et beaucoup d'entre eux ont été instruits collectivement. Le succès des projets pilotes a été tel que la CRTFP et ses clients parlent d'un projet semblable dans une autre partie du pays en 2009-2010.

Après avoir réalisé deux études sur la rémunération et en avoir publié les résultats, y compris d'importantes consultations avec les parties à la négociation et d'autres intervenants, la CRTFP a établi des bases solides sur lesquelles bâtir ses futures études et des études récurrentes, qui couvriront un plus vaste échantillon d'emplois comparables à ceux de la fonction publique fédérale.



## Avantages pour la population canadienne

L'activité de programme de la CRTFP — administrer les régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs, y compris les services de médiation et d'analyse et de recherche en matière de rémunération — contribue à l'accomplissement du résultat sous Affaires gouvernementales du gouvernement du Canada ainsi qu'au bon fonctionnement du gouvernement du Canada. La CRTFP sert la population canadienne en favorisant une relation de travail harmonieuse entre les fonctionnaires fédéraux et leurs employeurs, accroissant ainsi la capacité de la fonction publique de servir l'intérêt public.

## Analyse du rendement

En 2008-2009, la CRTFP a fait de grands progrès dans le domaine de l'arbitrage. Elle a reporté moins de cas des années antérieures et rendu plus de décisions dans le délai de quatre mois qu'elle s'est fixé. En outre, pour gérer plus efficacement sa lourde charge de travail, la CRTFP a plus fréquemment recouru à des outils de gestion des cas tels que les conférences préparatoires aux audiences, qui lui permettent de régler des questions préliminaires et des problèmes de procédure avant l'audience.

Au cours de la période visée par le rapport, la CRTFP s'est fait demander d'aider les parties dans la première grande ronde de négociations collectives menée sous le régime de la *LRFP*. La CRTFP a reçu et traité de nombreuses demandes de services de médiation et de règlement des conflits, y compris l'établissement de conseils d'arbitrage et de commissions de l'intérêt public, dans une période d'incertitude économique, à un moment où l'on présentait des mesures législatives pour limiter les augmentations salariales des fonctionnaires. Les représentants de la CRTFP qui ont participé aux négociations collectives durant toute cette période tumultueuse ont réussi à aider les parties à surmonter leurs problèmes sans perturber la prestation des services gouvernementaux à la population canadienne. Durant tout l'exercice 2008-2009, la CRTFP a aussi continué à offrir ses services de médiation préventive. En leur proposant ses services dans certains cas, ses services de médiation préventive, la CRTFP encourage les parties à trouver des solutions pour régler leurs conflits rapidement au niveau organisationnel approprié. En les réglant à ce stade, elle peut réduire le nombre et la longueur des journées d'audience et, comme les parties arrivent à un règlement mutuellement acceptable par la médiation, leur relation s'en porte normalement mieux.

**Médiation pour la négociation et le renouvellement des conventions collectives et la gestion des relations résultant de la mise en œuvre des conventions collectives ainsi que dans le contexte des griefs, des plaintes et des autres affaires**

**i) Indicateur du rendement :** Pourcentage des cas de grief et de plainte dans lesquelles les parties ont accepté d'avoir recours à la médiation?  
**Données sur le rendement :** Les parties ont accepté d'avoir recours à la médiation dans 43 % des nouveaux cas\*.  
\*Pourcentage du nombre des nouveaux dossiers ouverts en 2008-2009 (1 068) pour lesquels les parties ont accepté d'avoir recours à la médiation (457).  
**Cible :** 60 %

Comme les services de médiation sont facultatifs, la CRTFP va changer la cible pour cet indicateur. Elle n'exerce aucun contrôle sur les parties à cet égard et l'on ne peut pas raisonnablement s'attendre qu'elle use de son influence si l'une ou l'autre ne souhaite pas se prévaloir de ces services. La cible sera donc ramenée à 50 % pour les exercices ultérieurs.  
**Date d'atteinte de la cible :** 2009-03-31

**ii) Indicateur du rendement :** Pourcentage des cas où la médiation des négociations collectives a permis de réduire le nombre de points en litige?  
**Données sur le rendement :** 100 %\*  
\*En 2008-2009, on a eu recours à la médiation neuf fois dans le contexte de la négociation collective et le nombre des points en litige a été réduit dans chacun des neuf cas (100 %).

**Date d'atteinte de la cible :** 2009-03-31

#### **Services de conciliation et d'arbitrage des différends**

**i) Indicateur du rendement :** Pourcentage des processus de formation de commissions de l'intérêt public et de conseils d'arbitrage amorcés dans les cinq jours ouvrables de la réception de toute la documentation pertinente?  
**Données sur le rendement :** 100 %  
**Cible :** 100 %  
**Date d'atteinte de la cible :** 2009-03-31

#### **Documents de rayonnement**

**i) Indicateur du rendement :** Pourcentage d'augmentation du nombre de visites du site Web de la CRTFP comparativement à l'année de base (2007-2008)  
**Données sur le rendement :** 55 %\*. Entre janvier et juin 2008, on a relevé environ 144 000 visites du site Web de la CRTFP, peut-être parce qu'elle avait rendu beaucoup de décisions pendant cette période. On avait recueilli des données seulement pour ces six mois de l'exercice parce que la CRTFP avait changé son logiciel pour cette tâche.  
\*Il y avait eu environ 55 % de visites du site Web de plus entre janvier et juin 2008 que pendant la période correspondante en 2007.  
**Cible :** 5 %  
**Date d'atteinte de la cible :** 2009-03-31

Décisions sur les demandes, les plaintes et les griefs

i) **Indicateur du rendement** : Pourcentage des décisions rendues dans les quatre mois de la dernière journée de l'audience ou d'une autre procédure

**Données sur le rendement** : Le délai moyen pour rendre une décision dans le cas des décisions suivies durant l'année civile 2008 était de 2,5 mois. Sur les 107 décisions rendues, la norme a été respectée 88 % du temps.

**Cible** : 75 %

**Date d'atteinte de la cible** : 2009-03-31

ii) **Indicateur du rendement** : Pourcentage des décisions ayant fait l'objet d'une demande de contrôle judiciaire par rapport au nombre de décisions rendues, sur une période de cinq ans

**Données sur le rendement** : 2 %\*

\* Un total de 15 demandes de contrôle judiciaire ont été accueillies sur les 704 décisions rendues au cours de la période de cinq ans du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 mars 2009

**Cible** : 2 %

**Date d'atteinte de la cible** : 2009-03-31

Gestion des cas

i) **Indicateur du rendement** : Pourcentage de conformité aux normes de service pour la gestion des cas

**Données sur le rendement** : Données non disponibles<sup>4</sup>

**Cible** : 80 %

**Date d'atteinte de la cible** : 2009-03-31

ii) **Indicateur du rendement** : Pourcentage des dossiers d'arbitrage de grief fermés comparativement au nombre de dossiers ouverts au cours de l'exercice

**Données sur le rendement** : En 2008-2009, il y a eu 3 365 cas reportés de l'exercice précédent et 1 499 nouveaux dossiers ouverts. On a fermé 1 985 dossiers, ce qui signifie qu'il a fallu en reporter 2 879 à l'exercice 2009-2010. Globalement, on a fermé 32,4 % plus de dossiers qu'on n'en a ouverts au cours de l'exercice.

**Cible** : 10 %

**Date d'atteinte de la cible** : 2009-03-31

Résultats attendus

1) Règlement rapide et équitable pour les parties des cas dont la CRTFP est saisie

i) **Indicateur du rendement** : Basé sur les données du Sondage sur la satisfaction de la clientèle, pourcentage des clients satisfaits de la rapidité et de l'équité des services de la Commission

**Données sur le rendement**

- 57 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits du calendrier des audiences
- 60 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits des reports
- 45 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits du délai de publication des décisions
- 75 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits de la rapidité des services de médiation
- 75 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits du délai de communication de l'information fournie par les Opérations du greffe
- 85 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits de la possibilité qui leur était offerte de présenter leur point de vue
- 79 % des clients se sont dits satisfaits/très satisfaits de l'équité procédurale

Source : Sondage de 2007 sur la satisfaction de la clientèle

2) Problèmes liés aux conflits entièrement ou partiellement réglés par la médiation

i) **Indicateur du rendement** : Pourcentage des approches de médiation des griefs ou des plaintes ayant entièrement réglé les conflits<sup>2</sup>

**Données sur le rendement**

- Médiation des griefs et des plaintes : 82 % des cas ont été entièrement réglés\*  
\*Pourcentage du nombre de cas de médiation fermés (152) correspondant à des cas réglés ou retirés (124)
- ii) **Indicateur du rendement** : Pourcentage de réussite des cas de médiation préventive (non liés à un cas d'arbitrage devant la Commission)<sup>3</sup>

**Données sur le rendement**

- 87 %\*  
\*Pourcentage du nombre total de cas de médiation préventive (79) qui ont abouti au règlement ou au retrait du cas (69)



3) Amélioration de la négociation collective grâce aux données de la CRTFP sur la rémunération	Pourcentage des interventions de la CRTFP relatives à la négociation collective (médiation, commissions de l'intérêt public et conseils d'arbitrage) ayant recours à ses données sur la rémunération, quand elles sont disponibles	80 % Date d'atteinte de la cible : 2010-03-31	Activité permanente. La CRTFP raffine encore les indicateurs du rendement pour ce résultat attendu.	permanents dans le milieu de travail. Cela contribue à des relations de travail plus harmonieuses. L'équipe des SARR de la CRTFP contribue à des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique et au Parlement en aidant les parties dans leurs efforts de négociation collective et en mettant l'information à la disposition des conseils d'arbitrage et des commissions de l'intérêt public dans leurs activités de règlement des conflits.
--	--	--	---	--

En 2008-2009, la CRTFP a accompli son activité de programme en offrant des services d'arbitrage, de médiation et d'analyse et de recherche en matière de rémunération pour arriver à son résultat stratégique, des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement. Les données servant à mesurer son rendement au cours de cet exercice ont été tirées du cadre de mesure du rendement de la Commission, de son sondage de 2007 sur la satisfaction de sa clientèle et des bases de données de chacun de ses services, en plus d'être recueillies manuellement.

En général, les services d'arbitrage et de médiation de la CRTFP ont été très appréciés par les répondants au sondage (avec un taux de satisfaction global moyen de 87,4 % pour l'ensemble des services d'arbitrage et de médiation). Le questionnaire a été administré à 376 clients ayant eu des interactions avec la CRTFP dans la période de 18 mois qu'il couvrait (de janvier 2006 à juin 2007). Ces clients étaient des fonctionnaires ou des tierces parties représentant les employeurs, des employés ou des tierces parties représentant les agents négociateurs et des tierces parties représentant les demandeurs. Avec 234 questionnaires remplis et compilés, le sondage avait un excellent taux de réponse de 82,9 %, et ses résultats sont valides.

Les renseignements supplémentaires qui suivent renferment de l'information plus détaillée sur les mesures du rendement de la CRTFP.



Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : Arbitrage, médiation et analyse et recherche en matière de rémunération									
Ressources financières en 2008-2009 (en milliers de dollars)					Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)				
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Planifiées	104	Réelles	90	Écart	14	
Résultats attendus		Indicateurs du rendement		Cibles		Rendement obtenu		Résumé du rendement	
1) Règlement rapide et équitable pour les parties des cas dont la CRTFP est saisie		D'après les données du sondage de 2007 sur la satisfaction de la clientèle, pourcentage des clients satisfaits de la rapidité et de l'équité des services de la CRTFP		75 % Date d'atteinte de la cible : 2011-03-31		Largement conforme aux attentes		La CRTFP est en bonne voie d'atteindre ces résultats. De plus en plus de décisions sont rendues dans le délai de quatre mois; en fait, de nombreuses décisions sont rendues en moins d'un mois. De moins en moins de cas sont reportés des exercices antérieurs et le nombre d'anciens cas a été nettement réduit.	
2) Problèmes liés aux conflits entièrement ou partiellement réglés par la médiation		Pourcentage des interventions de médiation (cas de griefs ou de plainte et négociation collective) grâce auxquelles les problèmes ont été partiellement ou entièrement réglés		80 % Date d'atteinte de la cible : 2009-03-31		Conforme à toutes les attentes		Les services de médiation de la CRTFP permettent aux parties de s'attaquer plus rapidement et potentiellement de régler les conflits susceptibles de découler de la négociation collective, de l'administration des conventions collectives et/ou de problèmes	

## SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

## Tendance en matière de dépenses



## Postes votés et législatifs

Ce tableau explique comment le Parlement a attribué ses ressources à la Commission, y compris les crédits votés et les autorisations législatives, ainsi que la façon dont les fonds ont été dépensés.

Poste voté ou législatif		2006-2007 Dépenses réelles	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Budget principal des dépenses	2008-2009 Dépenses réelles
85	Dépenses de programme	9 382,8	10 643,6	5 996,0	11 810,9
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	993,5	1 083,0	760,0	1 122,0
(L)	Biens excédentaires de l'État	0,5	0,1	-	-
Total		10 376,8	11 726,7	6 756,0	12 932,9

(en milliers de dollars)

antérieurs, la CRTFP avait dû tarder à nommer des commissaires, souvent pour des raisons qu'elle ne pouvait pas contrôler (p. ex. des élections fédérales, des départs de commissaires à la retraite, etc.). Quand des postes de commissaires sont vacants, la capacité de la CRTFP de s'acquitter de ses responsabilités est altérée, surtout lorsqu'il s'agit de gérer efficacement sa charge de travail.

## Profil des dépenses

En 2008-2009, les dépenses réelles de la CRTFP se sont élevées à 12,9 millions de dollars. Ces dépenses ont augmenté depuis l'édiction de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, en 2003. L'augmentation a totalisé 40 % au cours des cinq dernières années, et elle est directement liée au nouveau mandat élargi de la CRTFP, qui est entré en vigueur en avril 2005, à la suite de l'édiction de la *LRFP*. Le nombre de cas dont la CRTFP est saisie a progressivement augmenté au cours de cette même période, ce qui signifie que ses services d'arbitrage et de médiation ont besoin de ressources accrues pour traiter ces cas rapidement et avec efficacité.

Depuis l'élargissement de son mandat, la CRTFP a constamment accru sa capacité et investi dans son infrastructure pour s'en acquitter. En outre, ces deux dernières années, ses coûts de fonctionnement ont augmenté parce que les SAR ont réalisé deux études sur la rémunération qui ont été publiées en avril et en novembre 2008 respectivement (*Étude de comparabilité de la rémunération dans le domaine des services techniques* et *Étude sur la rémunération globale des emplois dans le secteur de la santé au Canada*) et qu'elle a pu compter sur un effectif complet de commissaires, ce qui lui a permis d'accroître le nombre des dossiers qu'elle a fermés. De plus, en 2008-2009, elle a dû assister les parties dans la ronde récente de négociations collectives sous le régime de la *LRFP*, qui a accru la demande de ses services de médiation et de règlement des conflits et, partant, ses coûts de fonctionnement, notamment parce qu'elle a établi des conseils d'arbitrage et des commissions de l'intérêt public.

Le graphique suivant montre la tendance des dépenses de la CRTFP sur une période de six ans, y compris les dépenses prévues pour l'exercice 2009-2010.

## Priorité de gestion : Examen horizontal des organismes de ressources humaines

Dans le contexte de l'examen horizontal des organismes de ressources humaines, le financement des fonctions centralisées de gestion des ressources humaines a fait l'objet d'un examen visant à faire en sorte que les programmes connexes répondent aux priorités de la population canadienne avec efficacité et efficience, de façon rentable. Le budget de 2009 a accordé à la CRTFP un financement à long terme stable qui accroîtra grandement son aptitude à s'acquitter de son mandat. Toutefois, le financement additionnel nécessaire aux enquêtes sur la rémunération de la CRTFP reste à déterminer; il le sera plus précisément au cours de l'exercice 2009-2010.

## Analyse des risques

La CRTFP a mis en place des éléments clés pour assurer sa bonne gouvernance, sa gestion et ses obligations redditionnelles, notamment en établissant un plan stratégique annuel tenant compte des priorités opérationnelles, des ressources (humaines et financières), des principaux risques auxquels l'organisation fait face et des attentes des intervenants. Elle a aussi établi un cadre de gestion du rendement basé sur des définitions claires de son activité de programme à long terme. Dans ce rapport, la CRTFP fait état de son rendement en fonction de ce cadre.

En mettant régulièrement à jour son plan stratégique et son cadre de gestion du rendement, la CRTFP pourra mieux s'acquitter de ses responsabilités en vertu de la *LRFP* tout en conservant la souplesse nécessaire pour s'adapter aux changements de l'environnement externe, y compris ceux qui sont susceptibles de résulter de la nouvelle législation. Cela lui permettra aussi de suivre et de gérer constamment son rendement avec efficience.

Pour mesurer son rendement, elle se sert de données recueillies manuellement, du sondage sur la satisfaction de sa clientèle qu'elle effectue tous les trois ans et des bases de données spécifiques de ses services, ainsi que d'un nouveau système automatisé de gestion des cas (SGC) qui, une fois mis en œuvre, lui permettra de gérer électroniquement cette information de la saisie au règlement. Le SGC rendra possibles des rapports sur le rendement plus détaillés, puisqu'on pourra recueillir les données également recueillir davantage de données dans les années à venir.

En 2008-2009, on a identifié deux risques : l'incertitude d'obtenir un financement permanent pour la CRTFP et les délais de nomination aux postes vacants de commissaires.

C'est à la suite de l'examen horizontal des organismes responsables des ressources humaines et du budget de 2009 que la CRTFP a obtenu un financement à long terme plus stable qui lui permettra de s'acquitter pleinement des responsabilités dont elle est chargée par la *LRFP*, de planifier de façon plus efficace à long terme et de s'acquitter plus aisément de ses engagements de demain. Toutefois, il lui faudra quand même des ressources additionnelles pour financer les études que l'équipe des SAR va devoir réaliser pour étayer le processus de négociation collective dans le contexte de son mandat élargi, et ces ressources restent encore à déterminer.

En 2008-2009, la CRTFP disposait d'un effectif complet de commissaires, ce qui lui a permis de fonctionner, d'arbitrer des cas et de rendre des décisions rapidement. Au cours des exercices



## Conforme aux attentes dans une certaine mesure

Il faudra plus de temps et d'efforts pour mettre le nouveau système en œuvre.

En 2008-2009, on a poursuivi le travail pour cerner les besoins et pour mettre en place les bases de données et les systèmes connexes.

## Largement conforme aux attentes

Problème de locaux à court terme :

Satisfait aux besoins d'expansions de la CRTFP en fonction de ses nouvelles responsabilités.

## Conforme à toutes les attentes

Elaborer en 2008-2009 un plan visant à répondre aux besoins de la CRTFP.

## Conforme à toutes les attentes

Ressources humaines :

Plan de formation individuelle et collective

## Largement conforme aux attentes

La CRTFP continue d'encourager chaque employé à établir un plan de formation et à en parler avec son gestionnaire.

Intégrer la planification des RH dans la planification stratégique et opérationnelle

## Conforme à toutes les attentes

La planification des RH continue de faire partie intégrante de la planification stratégique de la CRTFP.

## Liens avec le résultat stratégique

- Grâce à des politiques, des pratiques et des systèmes de gestion moderne, la CRTFP va s'assurer de gérer efficacement sa charge de travail et de s'acquitter des responsabilités dont elle est investie par la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* qui contribuent directement à des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement.

## Priorité de gestion

Examen horizontal des organismes de ressources humaines

Type : Nouveau

**Rendement obtenu : Conforme à toutes les attentes** (voir les renseignements supplémentaires)

## Liens avec le résultat stratégique

- Un financement à long terme stable permettra à la CRTFP de s'acquitter de son mandat stratégique, qui consiste à assurer des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement, à planifier plus efficacement à long terme et à s'acquitter aisément de ses engagements de demain.

sur les cas

**Rendement obtenu :** Système de gestion des cas pour gérer électroniquement l'information

**Type :** Déjà établie

Continuer d'améliorer l'infrastructure et les ressources humaines de la Commission

### **Priorité opérationnelle n° 3**

- Ces deux études de comparabilité de la rémunération ont été élaborées en collaboration avec les parties, afin qu'elles puissent s'en servir au cours de la récente ronde de négociations, ce qui a contribué à des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale.

**Liens avec le résultat stratégique**

En 2008-2009, la CRTFP a rendu publiques ses premières études nationales sur la rémunération, l'*Étude de comparabilité de la rémunération dans le domaine des services techniques* et l'*Étude sur la rémunération globale des emplois dans le secteur de la santé au Canada*, qui lui donneront une base solide pour ses études ultérieures.

**Rendement obtenu :** Conforme aux attentes

**Type :** Déjà établie

Produire des données et des analyses sur la rémunération

### **Priorité opérationnelle n° 2**

- Dans le cadre de sa démarche de rayonnement, la CRTFP continue d'offrir parmi ses services de règlement des conflits des séances de formation conjointes de deux jours et demi qui continuent d'attirer des personnes de toutes les parties œuvrant dans le domaine des relations de travail ou s'y intéressant.
- La CRTFP a étudié diverses possibilités de rayonnement; compte tenu du cadre législatif, du contexte du nombre de cas croissant dont elle est saisie et de ses ressources, elle concentre ses efforts sur l'aide qu'elle offre aux parties pour régler les cas en instance.
- Les services de médiation de la CRTFP contribuent directement à cette priorité puisqu'ils servent au règlement des conflits au niveau organisationnel approprié et permettent par conséquent de réduire le nombre de différends à arbitrer.
- Les services d'arbitrage de la CRTFP contribuent directement à des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement parce qu'ils continuent d'être reconnus tant par les syndicats que par les employeurs pour les décisions neutres et impartiales qu'ils rendent sur les griefs et sur les différends en matière de relations de travail.

**Liens avec le résultat stratégique**

Résumé du rendement

Résultat stratégique 1 : Relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement			
Indicateurs de rendement	Cibles	Rendement en 2008-2009	
Pourcentage des clients satisfaits de la capacité de la CRTFP d'améliorer les relations de travail dans la fonction publique fédérale et au Parlement grâce à des processus à la fois impartiaux et ouverts ainsi qu'à la qualité de l'aide, des rapports et des outils éducatifs qu'elle fournit. Source : Sondage de 2007 sur la satisfaction de la clientèle	75 % des clients satisfaits des services de la CRTFP	La mesure dans laquelle les clients sont satisfaits des services de la CRTFP est révélée par son Sondage sur la satisfaction de la clientèle, effectué tous les trois ans. Ce sondage aide la CRTFP à identifier les aspects à améliorer; le plus récent remontait à 2007. Globalement, les résultats ont montré que les répondants étaient globalement satisfaits de tous les services de la CRTFP. Certains des indicateurs portaient sur la qualité de l'aide, des rapports et des outils offerts par la CRTFP, la qualité globale de son site Web et la rapidité et l'équité du règlement des cas des clients. Le prochain sondage aura lieu en 2010; ses résultats figureront dans le RMR de 2010-2011.	

<div>1</div> <div><a href="http://www.lbs-scl.gc.ca/est-prc-20082009-me-bd-pub-me-171_lasp">http://www.lbs-scl.gc.ca/est-prc-20082009-me-bd-pub-me-171_lasp</a></div> <div><a href="http://www.lbs-scl.gc.ca/ppg-cpt/tra-me-171.aspx">http://www.lbs-scl.gc.ca/ppg-cpt/tra-me-171.aspx</a></div>							
Arbitrage, médiation et analyse et recherche en matière de rémunération	Dépenses réelles en 2007-2008	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Le résultat stratégique et l'activité de programme de la CRTFP contribuent à l'accomplissement du résultat sous Affaires gouvernementales du gouvernement du Canada ainsi qu'au bon fonctionnement du gouvernement du Canada.	
		2008-2009					
		6 756	6 756	13 309	12 933		
		6 756	6 756	13 309	12 933		
		11 727	11 727	13 309	12 933		
Total							

1 <http://www.lbs-scr.gc.ca/est-pnc-20082009-mc-bd-pub-me-171.asp>

2 <http://www.lbs-scr.gc.ca/ppg-cpt/frame-cadre-fra.aspx>

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorité opérationnelle n° 1

Continuer d'améliorer la prestation des services de médiation et d'arbitrage et d'explorer les possibilités d'activités de rayonnement des services de médiation

Type : Déjà établie

Rendement obtenu : Largement conforme aux attentes

Résumé du rendement

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de \$)

Dépenses prévues	6 756	
Autorisations totales	13 309	
Dépenses réelles		12 933

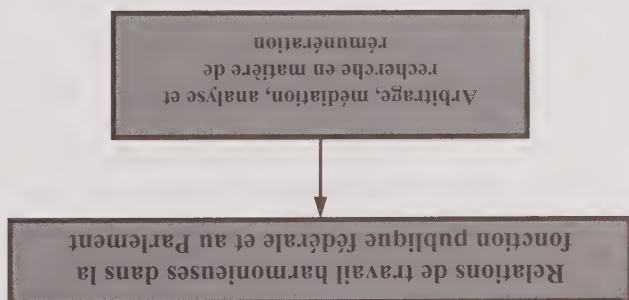
Les ressources financières de la CRTFP influent directement sur sa capacité d'accomplir ses activités et d'obtenir son résultat stratégique. Les sections suivantes soulignent le rendement de la CRTFP et montrent les rapports entre ses ressources et les résultats obtenus.

Au début de l'exercice 2008-2009, la CRTFP avait prévu des dépenses de 6,8 millions de dollars. Dans le Budget principal des dépenses et dans le Budget supplémentaire des dépenses, elle avait obtenu des autorisations totales de dépenser 13,3 millions de dollars, et ses dépenses réelles se sont élevées à un peu plus de 12,9 millions de dollars. L'augmentation correspond au financement qu'elle a obtenu dans le budget de 2008 ainsi qu'au report de son budget de fonctionnement et aux augmentations salariales.

Ressources humaines 2008-2009 (ETP)

Planifiées	104	
Réelles	90	
Écart		14

La CRTFP avait planifié 104 équivalents temps plein (ETP), alors qu'elle en a eu effectivement 90 pendant l'exercice 2008-2009. L'écart de 14 ETP est attribuable au fait qu'il lui a été impossible d'effectuer des mesures de dotation au cours des études récentes sur la rémunération de l'équipe des SAR, qui consacrait tous ses efforts à les terminer. En outre, comme le roulement du personnel a été élevé en 2008-2009, il a fallu doter de nombreux postes, ce qui a pris plusieurs mois. Les procédures de dotation ont donc accumulé des retards qui se sont reflétés sur les ETP actuels.





La CRTFP est également chargée d'administrer la *LRTP* et agit à titre de commission des relations de travail et d'administrateur du régime d'arbitrage de griefs pour l'ensemble des employés du Parlement (Chambre des communes, Sénat, Bibliothèque du Parlement et Commissariat aux conflits d'intérêt et à l'éthique) ainsi que du gouvernement du Yukon.

Les fonctionnaires fédéraux offrent une vaste gamme de programmes et services conçus pour la population canadienne. En fournissant à la population canadienne un environnement qui favorise des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement, la CRTFP réduit au minimum les risques de conflits de travail susceptibles de perturber l'exécution des programmes gouvernementaux qui lui sont destinés.

## Résultat stratégique et architecture de l'activité de programme (AAP)

La CRTFP a un résultat stratégique : des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement, et une activité de programme couvrant trois domaines, l'arbitrage, la médiation et l'analyse et la recherche en matière de rémunération. La CRTFP sert la population canadienne en favorisant le maintien de relations harmonieuses entre les fonctionnaires fédéraux et leurs employeurs, ce qui contribue à accroître la capacité de la fonction publique de servir l'intérêt public.

La Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP) est un tribunal indépendant quasi judiciaire chargé par la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRFP) d'administrer les régimes de négociation collective et d'arbitrage dans la fonction publique fédérale. Elle est aussi chargée par la Loi sur les relations de travail au Parlement (LRTP) de jouer le même rôle à l'endroit des institutions du Parlement.

La CRTFP est unique en ce qu'elle est un des rares organismes au Canada qui combine les fonctions d'arbitrage de griefs et les responsabilités d'une tierce partie indépendante dans le contexte de la négociation collective. Dans son rôle d'arbitrage des griefs, des plaintes et des demandes qu'on lui présente, de médiation des différends, de soutien du processus de négociation collective ainsi que d'analyse et de recherche en matière de rémunération, la CRTFP contribue à favoriser des relations de travail harmonieuses de même qu'une gestion judicieuse des ressources humaines dans la fonction publique fédérale et au Parlement. Ces services sont avantageux pour la population canadienne, puisqu'ils sont propices à un milieu de travail productif et efficace, où l'on administre les programmes gouvernementaux dans l'intérêt public.

## Responsabilités

La CRTFP a été créée le 1<sup>er</sup> avril 2005 avec l'édiction de la nouvelle LRFP, quand elle a remplacé l'ancienne Commission des relations de travail dans la fonction publique, dont l'existence remontait à 1967, l'année où la négociation collective a été instaurée dans la fonction publique fédérale. La nouvelle LRFP a enrichi le rôle et les services de la CRTFP, désormais chargée d'effectuer des analyses et de la recherche en matière de rémunération en plus d'accomplir les fonctions d'arbitrage et de médiation dont elle s'acquittait depuis longtemps sous l'ancien régime.

La CRTFP offre trois grandes catégories de services :

- arbitrage - instruire et trancher des griefs, des plaintes et d'autres affaires de relations de travail;
- médiation - aider les parties à conclure des conventions collectives, à gérer leurs relations conformément à ces conventions ainsi qu'à régler leurs différends sans qu'il soit nécessaire de tenir une audience;
- analyse et recherche en matière de rémunération - réaliser des études de comparabilité de la rémunération et produire de l'information pouvant être utilisée pour négocier et conclure des conventions collectives.

La LRFP s'applique aux quelque 255 000 fonctionnaires œuvrant dans les ministères mentionnés à l'Annexe I de la Loi sur la gestion des finances publiques, dans les autres parties de l'administration fédérale mentionnées à l'Annexe IV ainsi que dans les organismes distincts qui sont mentionnés à l'Annexe V.

## SECTION I : APERÇU DU MINISTÈRE

Les politiques, les pratiques et les systèmes de gestion élaborés pour améliorer l'infrastructure et la fonction des ressources humaines de la CRTFP contribueront aussi à nous aider à gérer notre charge de travail et à nous acquitter de nos responsabilités en vertu de la *LRFP*.

J'ai toutes les raisons de me réjouir de ce que la CRTFP a accompli dans l'année écoulée. Grâce au financement à long terme stable qui lui a été promis dans le budget de 2009, la CRTFP pourra s'acquitter pleinement de ses responsabilités en vertu de la *LRFP* et planifier plus efficacement à long terme pour respecter comme il se doit ses engagements de demain.



Casper M. Bloom, c.r., Ad. E.  
PRÉSIDENT

## Message du président

Je suis heureux de présenter le rapport sur le rendement de la Commission des relations de travail dans la fonction publique (la CRTFP) pour la période se terminant le 31 mars 2009.

La CRTFP administre le régime législatif des relations de travail dans la fonction publique fédérale. Nos clients sont les employés et les agents négociateurs assujettis à la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP)*. La CRTFP sert la population canadienne en favorisant le maintien de relations harmonieuses entre les fonctionnaires fédéraux et leurs employeurs, ce qui contribue à accroître la capacité de la fonction publique de servir l'intérêt public.



Durant la période visée par le rapport, la CRTFP a continué à concentrer ses efforts sur trois grandes priorités : l'amélioration de la prestation de ses services d'arbitrage et de médiation, la prestation de services d'analyse et de recherche en matière de rémunération, pour aider les parties dans leurs efforts de négociation collective, et le développement de son infrastructure et de ses ressources humaines afin d'accroître encore son efficacité et son efficacité.

Je suis heureux de déclarer que la CRTFP s'est bien acquittée de ces priorités. En ce qui concerne les services d'arbitrage, moins de cas ont été reportés des exercices antérieurs, plus de décisions ont été rendues dans le délai fixé de quatre mois, et le nombre de dossiers en instance a nettement été réduit. En outre, nous avons eu recours à divers outils de gestion des cas, comme les conférences préparatoires aux audiences, ce qui permet de trancher des questions préliminaires et des problèmes de procédure avant l'audience, de façon à gérer plus efficacement sa lourde charge de travail.

En ce qui concerne les services de médiation, la CRTFP a aidé les parties dans le cadre de la première grande ronde de négociations collectives sous le régime de la *LRTFP*. Nous avons reçu et traité de nombreuses demandes de services de médiation et de règlement des conflits, y compris l'établissement de conseils d'arbitrage et de commissions de l'intérêt public, dans une période d'incertitude économique, à un moment où l'on présentait des mesures législatives pour limiter les augmentations salariales des fonctionnaires. Je félicite ceux et celles à la CRTFP qui ont participé aux négociations collectives durant cette période tumultueuse pour le professionnalisme et l'impartialité dont ils et elles ont su faire preuve et pour l'assistance qu'ils et elles ont donnée aux parties afin de les aider à composer avec leurs conflits de travail sans que la prestation des services gouvernementaux à la population canadienne n'en souffre.

La CRTFP a également fait de grands progrès en 2008-2009 dans ses services d'analyse et de recherche en matière de rémunération (SARR), qui ont publié en 2008 leurs deux premières études pancanadiennes, *l'Étude de comparabilité de la rémunération dans le domaine des services techniques*, et *l'Étude sur la rémunération globale des emplois dans le secteur de la santé au Canada*, faisant appel à des approches et à des modèles différents qui aideront les SARR à en réaliser d'autres.



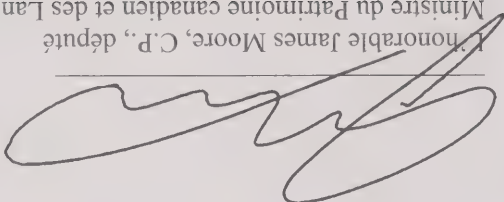
## Table des matières

SECTION I : APERÇU DU MINISTÈRE .....	5
Raison d'être .....	6
Responsabilités .....	6
Résultat stratégique et architecture de l'activité de programme (AAP) .....	7
Résumé du rendement.....	9
Résumé du rendement.....	10
Contribution des priorités au résultat stratégique .....	10
Analyse des risques .....	13
Profil des dépenses.....	14
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT	
STRATÉGIQUE.....	16
Activité de programme par résultat stratégique .....	17
Activité de programme : Arbitrage, médiation et analyse et recherche en matière de	
remunération .....	17
Avantages pour la population canadienne .....	22
Analyse du rendement.....	22
Leçons apprises.....	23
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES .....	24
Principales données financières .....	25
Graphiques des principales données financières.....	26
Notes .....	27
Autres sujets d'intérêt.....	28
Annexe A : Cas devant la Commission des relations de travail dans la fonction publique	
2008-2009 .....	28
Annexe B : Synthèse des demandes de contrôle judiciaire des décisions 1 <sup>er</sup> avril 2004 au	
31 mars 2009.....	30
Annexe C : Cas de négociation collective 1 <sup>er</sup> avril 2008 au 31 mars 2009 .....	31
Comment nous joindre.....	32

**Commission des relations de travail  
dans la fonction publique**

**2008-2009**

**Rapport ministériel sur le rendement**

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to James Moore, is positioned above a horizontal line.

**L'honorable James Moore, C.P., député  
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles**



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estime.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du (arrêté de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pjpe-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structurée en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les **RPP** contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le **Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT13-I-4/67-2009  
ISBN 978-0-660-64357-1





# Commission des relations de travail dans la fonction publique

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

CAI  
FN  
-E77



Government  
Publications

# Public Service Staffing Tribunal

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/99-2009  
ISBN 978-0-660-64358-8

## *Foreword*

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimate.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council







# **Public Service Staffing Tribunal**

**2008–2009**

## **Performance Report**



---

The Honourable James Moore, P.C., M.P.  
Minister of Canadian Heritage and Official Languages





# Table of Contents

Chairperson's Message .....	1
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW .....	3
Raison d'être .....	4
Responsibilities .....	4
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA) .....	4
Summary of Performance .....	5
Performance Summary .....	6
Contribution of Priorities to Strategic Outcome .....	7
Risk Analysis .....	9
Expenditure Profile .....	10
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....	11
Strategic Outcome .....	13
Program Activity by Strategic Outcome .....	13
Program Activity: Adjudication and mediation of complaints filed under the <i>Public Service Employment Act</i> .....	16
Benefits for Canadians .....	16
Performance Analysis .....	17
Lessons Learned .....	19
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION .....	21
Financial Highlights .....	22
Financial Highlights Chart .....	23



## Chairperson's Message



One of my main objectives, as Chair of the Public Service Staffing Tribunal (PSST), has been to ensure that the parties to a complaint before the PSST are offered several opportunities to resolve their differences before proceeding to an oral hearing.

This approach is in keeping with the spirit and intent of the *Public Service Employment Act* (PSEA) to promote effective dialogue which is the basis of most, if not all, successful alternative dispute methods. Throughout my experience as an adjudicator and mediator, I have found that a solution arrived at by the parties involved in a dispute is always preferable to one imposed by a third party.

Communication and sustained dialogue between employees and managers will ultimately build effective labour relations and thus strengthen the ability of the public service to serve the Canadian public. In this context, I believe that the PSST has contributed to a modern public service by helping the parties to a complaint come to a resolution of the complaint without an oral hearing.

Statistics for the year 2008–2009 bear this out. During the year, the Tribunal dealt with a total of 1,214 case files – 821 new complaints were received, while 393 were carried over from the previous year. In cases where the Tribunal lacked jurisdiction to consider a complaint, a complaint was untimely or a formal hearing was not required, the Tribunal was able to proceed quickly on the basis of written submissions from the parties. The Tribunal issued 166 final decisions in such cases.

The vast majority of the remaining cases were resolved at various other steps in the process – for example, during the exchange of information or after a pre-hearing conference. Only 34 cases proceeded to an oral hearing and thus to Reasons for Decision by the Tribunal.

It is my sincere hope that parties to a complaint before the Tribunal will continue to take advantage of the numerous opportunities provided to them both within their own organizations and during the Tribunal's complaint process in order to resolve their differences themselves, thereby helping to improve labour relations and ensure that Canada's public service embodies fair, transparent employment practices, respect for employees and effective dialogue.

A large, stylized handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Guy Gauthier'.  
Guy Gauthier  
Chairperson of the Public Service Staffing Tribunal







**SECTION I**  
*Departmental Overview*

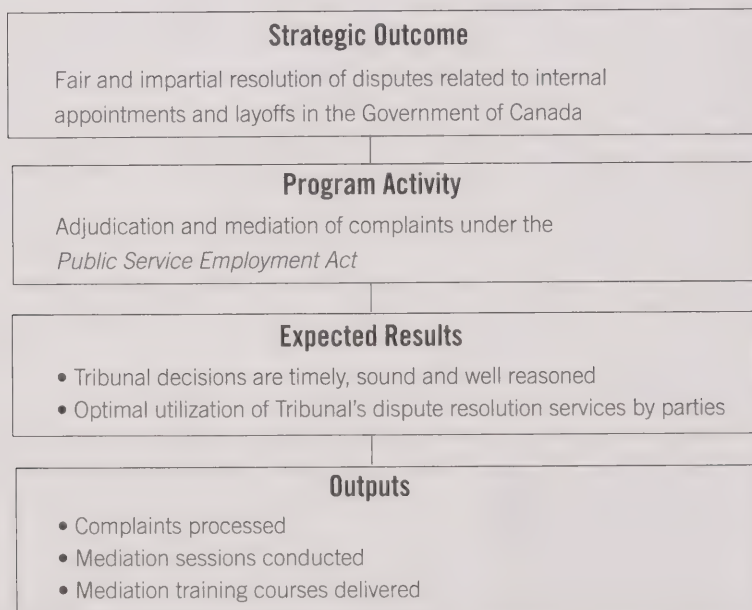
## Raison d'être

The Public Service Staffing Tribunal is an independent, quasi-judicial body established under the *Public Service Employment Act* (PSEA) to deal with complaints related to internal appointments and lay-offs in the federal public service. The Tribunal conducts hearings and provides mediation services in order to resolve complaints.

## Responsibilités

The Public Service Staffing Tribunal was established with the coming-into-force of the new PSEA on December 31, 2005 as part of the new arrangements for staffing recourse. The legislative mandate of the Tribunal is to consider and dispose of complaints dealing with lay-offs, revocation of appointments, internal appointments and the failure of corrective action. Under the Act, the Tribunal is also authorized to provide mediation services at any stage of a proceeding in order to resolve a complaint.

## Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)



## Summary of Performance

The Tribunal's financial resources had a direct impact on its ability to achieve its Strategic Outcome and deliver its activities. The following sections will highlight the Tribunal's performance and demonstrate linkages between resources and results.

At the outset of the 2008–2009 fiscal year, the Tribunal's planned spending was \$5.0 million. Through Main Estimates and Supplementary Estimates, the Tribunal was allocated total authorities of \$5.5 million and its actual spending was \$4.8 million. This increase in authorities came from funding for the operating budget carry-forward and for wage increases.

### 2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)

2008–2009		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
4,968	5,489	4,810

### 2008–2009 Human Resources (FTEs)

2008–2009		
Planned	Actual	Difference
35	34	1

## Performance Summary

**Strategic Outcome:** *Fair and impartial resolution of disputes related to internal appointments and lay-offs in the Government of Canada*

Performance Indicators	Targets	2008-2009 Performance
Percentage of complaints referred to judicial review on the grounds that the Tribunal failed to observe a principle of natural justice, procedural fairness or other procedure	3%	The Tribunal exceeded its target in 2008-2009 as 1.4% of the decisions issued by the Tribunal in 2008-2009 were referred to judicial review. Of the 210 final decisions (44 with Reasons for Decision and 166 letter decisions) issued, three applications to the Federal Court for judicial review were made on the grounds that the Tribunal failed to observe a principle of natural justice, procedural fairness or other procedure.

Program Activity	2007-2008 Actual Spending (\$ thousands)	2008-2009				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)	Total Authorities (\$ thousands)	Actual Spending (\$ thousands)	
Adjudication and mediation of complaints filed under the <i>Public Service Employment Act</i>	4,304	4,968	4,968	5,489	4,810	The PSST contributes to the achievement of the Government of Canada's "Government Affairs" Outcome by supporting an effective human resources management and a highly effective and competent public service.
<b>Total</b>	<b>4,304</b>	<b>4,968</b>	<b>4,968</b>	<b>5,489</b>	<b>4,810</b>	



# Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Given its very specific mandate, the Tribunal’s two main operational priorities are directly related to both its Strategic Outcome and Program Activity.

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
1. Consider and dispose of complaints	Ongoing	<p><b>Exceeded expectations</b></p> <p>Out of a total of 1,214 complaints processed during the year, only 210 final decisions (including both Reasons for Decision and letter decisions) were issued. Of the 210 final decisions issued, only three applications to the Federal Court for judicial review were made on the grounds that the Tribunal failed to observe a principle of natural justice, procedural fairness or other procedure.</p>	The fair and impartial resolution of complaints submitted to the Tribunal is achieved as informally and as expeditiously as possible through the various opportunities offered by the Tribunal for alternative dispute resolution and an effective internal review process.
2. Provide mediation services	Ongoing	<p><b>Exceeded expectations</b></p> <p>Of the 175 mediation sessions held, 158 – or 90% – resulted in a withdrawal of the complaint. The Tribunal’s target for the percentage of complaints settled by mediation is 70%.</p>	A settlement arrived at by the parties with the assistance of a Tribunal mediator is a “win-win” solution. With the help of a mediator, the parties themselves determine the outcome of the process and are more likely to be satisfied with the process in general, and the results in particular.

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
1. Strengthen corporate services	Ongoing	<p><b>Met</b></p> <p>The Tribunal has put in place policies and procedures in the following areas: security and finance.</p> <p>Significant progress was made during the year on the development and implementation of the Tribunal's information system.</p>	Having a solid infrastructure in place provides a foundation for the Tribunal to be able to fulfill its mandate.
2. Strengthen human resources managment	Ongoing	<p><b>Met</b></p> <p>The Tribunal developed an integrated human resources and business plan, an employee assistance policy and learning and development program for its staff.</p>	A satisfied workforce and healthy workplace lead to greater productivity and thus contribute to the accomplishment of the Tribunal's objectives.

## Risk Analysis

The Tribunal entered its third full year of operations without a source of permanent funding. Without the assurance that ongoing funding would be available in the future, the Tribunal was at risk of being distracted from its mandate by concerns about a serious shortage of funds.

However, in April 2008, the Prime Minister of Canada announced that six organizations with central human resources management functions – the Canada Public Service Agency, the Canada School of Public Service, the Public Service Commission, the Public Service Labour Relations Board, the Treasury Board of Canada and the Tribunal – were to complete a strategic review of their program spending by July 1<sup>st</sup> in order to ensure that their programs were being managed efficiently and effectively.

The results of the review were announced by the Prime Minister on February 6, 2009. A number of changes in the governance structure for the management of human resources in the Public Service were made, the importance of ensuring long-term funding for the Tribunal was recognized and funds were set aside in Budget 2009 for this purpose.

The greatest challenge faced by the Tribunal occurred during the second half of the fiscal year. By the end of January 2009, only two permanent members remained to issue letter decisions, conduct hearings and render decisions. Selection processes for vacant member positions were initiated through the Privy Council Office, but did not yield any results before the end of the year. The delay in the appointment of new members in order to restore the full complement of five to seven permanent members had a significant effect upon the time it took the Tribunal to issue decisions.

Other risks identified as having a possible impact on the Tribunal's operations during 2008–2009 included: an increase in the number of complaints as a result of an increasing number of collective staffing processes and limited resources in departments, agencies and bargaining agents to deal with the increased volume of complaints. In order to handle and monitor its own caseload, the Tribunal continued to fine-tune its complaint procedures and build the capacity of its case management system. With respect to the need to ensure that its stakeholders have the necessary information to handle complaints, the Tribunal updated its website regularly, developed and posted a revised Policy for Mediation and Hearing Scheduling and Requests for Postponements and continued to deliver information sessions to organizations as requested.

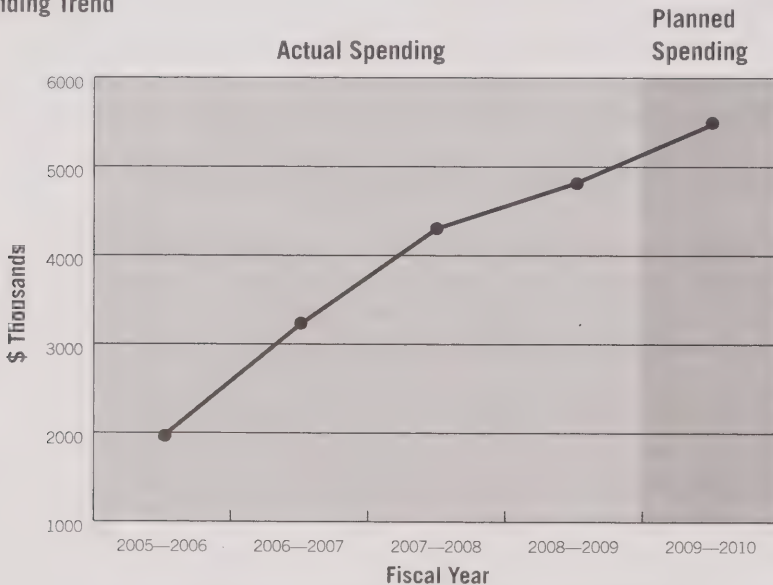
## Expenditure Profile

The Tribunal's actual spending was \$4.8 million in 2008–2009. The Tribunal's expenditures have increased since the PSEA came into force in December 2005 because the number of complaints filed with the Tribunal has risen every year since then. Since its establishment in 2005, the Tribunal has steadily built up its capacity and invested in its infrastructure to deliver its activities.

The Tribunal was originally established with a planned expenditures budget of \$5 million on the assumption that approximately 400 complaints would be submitted per year. This number was reached in the Tribunal's second year of operations (2006–2007). Seven hundred forty-two (742) complaints were received in 2007–2008 and 821, in 2008–2009. Despite the 10% increase in the number of complaints, the Tribunal has continued to operate within the resources that were originally allocated.

The chart below shows the Tribunal's spending trend over a five-year period including planned spending for the fiscal year 2009–2010.

### Spending Trend



		2006–2007 Actual Spending (\$ thousands)	2007–2008 Actual Spending (\$ thousands)	2008–2009 Main Estimates (\$ thousands)	2008–2009 Actual Spending (\$ thousands)
Voted or Statutory Items					
90	Program expenditures	2,903.1	3,902.0	4,481.0	4,325.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	312.8	402.0	487.0	485.0
<b>Total</b>		<b>3,215.9</b>	<b>4,304.0</b>	<b>4,968.0</b>	<b>4,810.0</b>

## SECTION II

# *Analysis of Program Activities by Strategic Outcome*





## Strategic Outcome

### *Fair and impartial resolution of disputes related to internal appointments and lay-offs in the Government of Canada*

The Tribunal's Strategic Outcome is derived directly from the mandate conferred upon it by the *Public Service Employment Act* (PSEA). Subsection 88(2) of the Act reads as follows:

"The mandate of the Tribunal is to consider and dispose of complaints made under subsection 65(1) and sections 74, 77 and 83".

Sections 65, 74, 77 and 83 of the PSEA refer to lay-offs, the revocation of an appointment, internal appointments and the failure of corrective measures respectively.

In considering whether a complaint against an internal appointment or lay-off is founded, the Tribunal may interpret and apply the *Canadian Human Rights Act* (CHRA).

The PSEA also permits the Tribunal to provide mediation services at any stage of its proceeding in order to resolve a complaint.

By providing neutral, third party recourse for staffing complaints within the federal public service, the Tribunal helps to ensure that Canada and Canadians are served by a highly competent and professional public service based on merit and non-partisanship.

### Program Activity by Strategic Outcome

#### Program Activity:

Adjudication and mediation of complaints filed under the *Public Service Employment Act*

2008–2009 Financial Resources (\$ thousands)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
4,968	5,489	4,810	35	34	1

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Tribunal decisions are timely, sound and well reasoned	Percentage of decisions where reasons are issued within two months of hearing	80%	Not met	An increase in the number of complaints received by the Tribunal and a decrease in the number of members available to render decisions resulted in the Tribunal's inability to meet its target for decisions where an oral hearing is held.
	Percentage of Tribunal decisions upheld on judicial review	95%	Met	None of the Tribunal's decisions was quashed by the Federal Court.
Optimal utilization of Tribunal's dispute resolution services by parties	Percentage of mediations resulting in withdrawal of complaint	70%	Exceeded	Of the 175 mediation sessions held in 2008-2009, 158 resulted in a withdrawal of the complaints. This represents a 90% settlement rate.

Outputs	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Complaints processed	Percentage of case files closed within 270 days	80%	Exceeded	Of all the 727 files closed during the fiscal year, 99% were closed within 270 days following the receipt of the complaint.
	Number of complaints processed per year	As required	A total of 1,214 complaint files were handled during the year: 393 files were carried over from the previous year and 821 new complaints were submitted.	The number of complaints continue to increase each year. In 2007–2008, there were 742 new complaints. The number of new cases this year – 821 – represents a 10% increase in the number of complaints filed in the previous year.
Mediation sessions conducted	Number of mediations held per year	140	Exceeded	With a full complement of staff mediators and four part-time members available to provide mediation services, 175 mediation sessions were held during the year.
Mediation training courses delivered	Number of mediation training courses for stakeholders given per year	6	Met	The Tribunal is able to meet the training needs of its stakeholders by providing the Interest-based Negotiation and Mediation course six times a year.

## Program Activity

### Adjudication and mediation of complaints filed under the *Public Service Employment Act*

#### Benefits for Canadians

The PSEA was intended to modernize staffing in the public service by providing independent recourse for complaints related to internal appointments and lay-offs and also increase the availability and effectiveness of mediation in resolving complaints.

Through its efforts to both provide transparent, impartial and sound decisions to its stakeholders, and help the parties resolve complaints without a hearing, the Tribunal contributes to the effective human resources management in the public service and the protection of the integrity of the appointment process. In this way, the Tribunal provides support to a public service based on merit and capable of delivering services of the highest quality to Canadians.



# Performance Analysis

## Expected Results

1. Tribunal decisions are timely, sound and well reasoned.

The Tribunal's main objective is to render high quality decisions with respect to complaints filed under the PSEA within a reasonable time frame. An important measure of the quality of decisions is the number of applications for judicial review regarding Tribunal decisions and, of those, the number dismissed.

The indicators and targets for measuring the quality and time involved in rendering decisions are as follows:

Indicator	Target
Percentage of decisions where reasons are issued within two months of hearing	80%

The Tribunal fell short of its target with respect to the time it takes to issue the Reasons for Decision after a hearing. This is due to three main factors: the complexity of precedent-setting decisions issued, the increase in the number of complaints and the limited number of members available to conduct hearings and write decisions, both Reasons for Decision and letter decisions. The Tribunal entered the year with five permanent members whose main responsibility was to render decisions; however, by the end of the fiscal year, only two permanent members remained. Although two temporary members had begun to hold hearings by the end of the year, the remaining two permanent members were responsible for issuing all 166 letter decisions. This responsibility combined with the increasing number of complaints submitted to the Tribunal and the limited number of members to conduct hearings resulted in an increase in the time that it took the Tribunal to issue its decisions.

Indicator	Target
Percentage of Tribunal decisions upheld on judicial review	95%

Out of 210 final decisions issued in 2008–2009, only four were referred to the Federal Court for judicial review. The Federal Court rendered one decision during the same period; the application for judicial review was dismissed in this particular case. The Tribunal met its target, therefore, in that no applications for judicial review were upheld in 2008–2009.

## 2. Optimal utilization of Tribunal's dispute resolution services by parties.

In keeping with the spirit and intent of the *Public Service Modernization Act*, the Tribunal strives to assist the parties resolve complaints without having to proceed to an oral hearing.

The indicators and targets for measuring the quality and time involved in rendering decisions are as follows:

Indicator	Target
Percentage of mediations resulting in withdrawal	70%

Parties made effective use of the Tribunal's mediation services during 2008–2009 in that the Tribunal's target was exceeded by a full 20%. One hundred seventy-five (175) mediation sessions were held during the year and, of these, 158 resulted in a withdrawal of the complaint. This represents a 90% settlement rate.

## Outputs

### 1. Complaints processed

As noted in the summary table, the number of complaints filed with the Tribunal continues to rise each year. Procedures and policies have been put in place to enable the Tribunal to process complaints in a timely manner – for example, pre-hearing conferences, paper hearings and mediation. In addition, the Tribunal's case management system continues to be assessed and improved where possible.

### 2. Mediation sessions conducted

Under the PSEA, the Tribunal “may provide mediation services at any stage of a proceeding in order to resolve a complaint”. Accordingly, the Tribunal has placed considerable emphasis upon mediation and achieved a high rate of success. During the year, a full complement consisting of four staff mediators and four part-time members was available to provide mediation services.

### 3. Mediation training courses delivered

The Tribunal has offered mediation training since early 2006. As a result of the continuing interest in and demand for mediation training in the staffing context, the Tribunal is committed to offering its *Interest-based Negotiation and Mediation* training six times a year in order to meet the needs of its stakeholders.

## Lessons Learned

### *Outreach*

The Tribunal's *Interest-Based Negotiation and Mediation* (IBNM) training along with general information sessions about the Tribunal, the complaint process and mediation services, and the information provided on the Tribunal's website have been key factors in the success of the Tribunal's dispute resolution services.

The IBNM training is delivered six times a year and general information sessions about the Tribunal are given upon request throughout the year. Between April 2008 and March 2009, a total of 17 information sessions were delivered across Canada: nine sessions were delivered in Ontario (Ottawa, Toronto), five in Quebec (Montreal, Gatineau), and three others were delivered in Alberta (Banff), Manitoba (Gimli) and British Columbia (Victoria).

In addition, the Tribunal's website provides a great deal of information about the Tribunal's processes, including mediation and the decisions rendered by the Tribunal. Assistance to the parties is provided during the course of the complaint process by Tribunal staff to provide clarification on policies and procedures of the Tribunal.

In light of the success of the Tribunal's dispute resolution services, the Tribunal will continue to ensure that its stakeholders continue to receive timely and relevant information regarding Tribunal decisions, policies and procedures through its communications products and tools, training program and consultation with its stakeholders.

### ***Judicial Review of Tribunal Decisions***

The very small number of judicial review applications in 2008–2009 demonstrates that the Tribunal continues to issue well-reasoned and comprehensive decisions. The fact that no decision was quashed is a strong indicator that the Tribunal is fulfilling its mandate, while ensuring the right to be heard.

Given that the PSEA is still a relatively new piece of legislation, the Tribunal expects more Federal Court challenges, both to its jurisdiction and its decisions. The Tribunal will continue to strive to balance the need to consider and dispose of complaints as informally and expeditiously as possible with its duty to act fairly as a quasi-judicial administrative body.

### ***Timeliness of Tribunal Decisions***

A number of factors have an impact upon the time it takes to issue a decision following a hearing by a Tribunal member. These include: the number of complaints received by the Tribunal; the number of members available to conduct hearings and write decisions; the complexity of the case; the possibility of establishing a precedent; and the appointment process for Tribunal members. The Tribunal has no control over any of these factors and can only affect the length of the process by ensuring that appropriate internal mechanisms for producing and reviewing a decision within a reasonable time frame are in place. For this reason, the Tribunal continually monitors its internal processes and makes any adjustments deemed necessary.



**SECTION III**  
*Supplementary  
Information*



## Financial Highlights

The financial highlights presented within this Report are intended to serve as a general overview of PSST's financial position and operations. The Tribunal's financial statements can be found on PSST's website at: <http://www.psst-tdfp.gc.ca/article.asp?id=3494>

### Condensed Statement of Financial Position

At End of Year March 31, 2009 (in dollars)

	% Change	2009	2008
ASSETS			
<b>Total Assets</b>	-85%	21,017	129,325
<b>TOTAL</b>	-85%	21,017	146,767
LIABILITIES			
<b>Total Liabilities</b>	9%	1,352,178	1,242,452
EQUITY			
<b>Total Equity</b>	21%	(1,331,161)	(1,095,685)
<b>TOTAL</b>	-85%	<b>21,017</b>	<b>146,767</b>

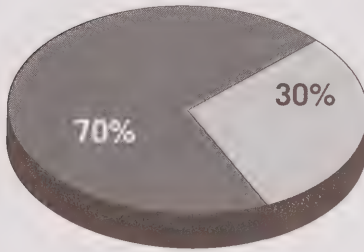
### Condensed Statement of Financial Position

At End of Year March 31, 2009 (in dollars)

	% Change	2009	2008
EXPENSES			
<b>Total Expenses</b>	9%	5,479,579	5,035,238
REVENUES			
<b>Total Revenues</b>	-55%	5	11
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	<b>9%</b>	<b>5,479,574</b>	<b>5,035,227</b>

## Financial Highlights Chart

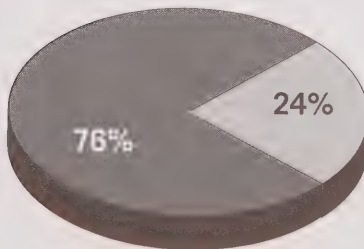
### Spending Distribution by Operational Priorities



*Mediation Services*  
■ *Adjudication Services*

Based on the Tribunal's financial statements, total expenses were \$5.5 million in 2008–2009. The majority of the funds, \$3.8 million or 70%, were spent on the Adjudication Services while Mediation Services represented \$1.6 million or 30% of total expenses.

### Spending Distribution by Type



*Other Operating Expenses*  
■ *Salaries and Employee Benefits*

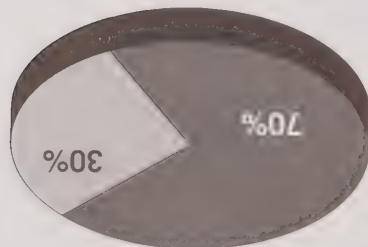
Total expenses for the Tribunal were \$5.5 million in 2008–2009 of which \$4.1 million or 76% were spent on salaries and employee benefits. The remaining \$1.4 million or 24% were spent on other operating costs such as transportation costs, professional services fees, accommodation costs and cost for hearing and mediation facilities.





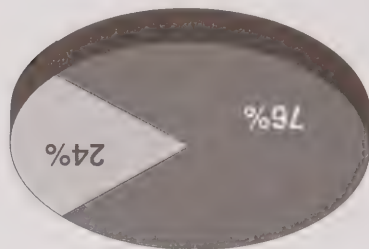
## Diagramme des points saillants en matière de finances

Répartition des dépenses selon les priorités de fonctionnement



Selon les états financiers du Tribunal, les dépenses totales se sont élevées à 5,5 M\$ en 2008-2009. La majorité des fonds, 3,8 M\$, ou 70 %, ont été dépensés pour les services d'arbitrage, tandis que les services de médiation ont représenté 1,6 M\$ ou 30 % du total des dépenses.

Répartition des dépenses selon le type



Les dépenses totales du Tribunal se sont élevées à 5,5 M\$ en 2008-2009. Quelques 4,1 M\$, ou 76 %, ont été consacrées aux salaires et aux avantages sociaux des employés. Les 1,4 M\$, ou 24 %, restants ont servi à couvrir les coûts de fonctionnement tels que les coûts de transport, des services professionnels, d'hébergement et des installations pour les audiences et les activités de médiation.



## Points saillants en matière de finances

Les points saillants en matière de finances présentés dans le présent rapport visent à donner un aperçu général de la situation financière et des coûts de fonctionnement du TDFP. Les états financiers du Tribunal sont publiés sur le site Web du TDFP, à l'adresse <http://www.psst-tdfp.gc.ca/article.asp?id=3495>

### État condensé de la situation financière

À la fin de l'exercice (31 mars 2009) (en dollars)

				% de changement		2009	2008
ACTIFS		Total des actifs		-85%	21 017	129 325	
TOTAL				-85%	21 017	146 767	
PASSIF		Total du passif		9%	1 352 178	1 242 452	
FONDS PROPRES		Total des fonds propres		21%	(1 331 161)	(1 095 685)	
TOTAL				-85%	21,017	146,767	

### État condensé de la situation financière

À la fin de l'exercice (31 mars 2009) (en dollars)

		% de changement	2009	2008
DÉPENSES				
Total des dépenses		9%	5 479 579	5 035 238
REVENUS				
Total des revenus		-55%	5	11
COÛT NET DE FONCTIONNEMENT		9%	5 479 574	5 035 227

SECTION III  
*Renseignements  
supplémentaires*



## Révision judiciaire des décisions du Tribunal

Le nombre très restreint de demandes de révision judiciaire en 2008-2009 démontre que le Tribunal continue de publier des décisions bien étayées et complètes. Le fait qu'aucune décision n'ait été cassée indique que le Tribunal remplit sa mission tout en assurant le droit d'être entendu.

La LEFP étant une loi relativement récente, le Tribunal s'attend à plus d'opposition en Cour fédérale, au regard tant de sa compétence que de ses décisions. Le Tribunal continuera de chercher à équilibrer le besoin d'instruire les plaintes et de statuer sur celles-ci de façon aussi informelle et expéditive que possible tout en assumant le devoir d'agir équitablement qui lui incombe en qualité d'entité quasi judiciaire.

## La rapidité des décisions du Tribunal

Un certain nombre de facteurs ont une incidence sur le temps qu'il faut aux membres du Tribunal pour publier une décision à la suite d'une audience. Parmi ceux-ci, mentionnons le nombre de plaintes reçues par le Tribunal, le nombre de membres disponibles pour présider des audiences et rédiger des décisions, la complexité de l'affaire, la possibilité d'établir un précédent et le processus de nomination des membres du Tribunal. Le Tribunal ne contrôle pas ces facteurs et ne peut influencer la durée du processus qu'en veillant à la mise en place de mécanismes internes permettant la production et la révision des décisions dans un délai raisonnable. Pour cette raison, le Tribunal surveille continuellement ses processus internes et apporte toute modification jugée nécessaire.

## Leçons retenues

### Rayonnement

La Formation en négociation raisonnée et en médiation donnée par le Tribunal, les séances d'information générale sur le Tribunal, le processus de dépôt d'une plainte et les services de médiation ainsi que les renseignements publiés sur le site Web du Tribunal ont été des facteurs clés de la réussite des services de résolution de conflits du Tribunal.

La Formation en négociation raisonnée et en médiation est offerte six fois par année, et des séances de renseignements généraux concernant le Tribunal sont offertes selon la demande durant toute l'année. Entre avril 2008 et mars 2009, un total de 17 séances d'information ont été présentées dans tout le Canada, à savoir neuf en Ontario (Ottawa, Toronto), cinq au Québec (Montréal, Gatineau) et trois autres en Alberta (Banff), au Manitoba (Gimli) et en Colombie-Britannique (Victoria).

De plus, le site Web du Tribunal présente une somme considérable de renseignements concernant les processus du Tribunal, y compris la médiation et les décisions rendues par le Tribunal. Le personnel du Tribunal aide les parties tout au long du processus relatif aux plaintes en leur fournissant des précisions sur les politiques et les procédures de ce dernier.

Compte tenu du succès des services de résolution de conflits du Tribunal, celui-ci continuera à s'assurer que ses intervenants reçoivent toujours une information pertinente et en temps voulu en ce qui concerne les décisions, les politiques et les procédures du Tribunal, et ce, grâce à ses produits et à ses outils de communication, à son programme de formation et à la consultation auprès de ses intervenants.

2. Utilisation optimale des services de résolution de conflits du Tribunal par les parties
- Conformément à l'esprit et au sens de la Loi sur la modernisation de la fonction publique, le Tribunal vise à aider les parties à résoudre les plaintes autrement que par une audience. Les indicateurs et les cibles permettant de mesurer la qualité des décisions et le temps nécessaire pour rendre celles-ci sont les suivants :

Indicateurs	Pourcentage de médiations qui se sont soldées par le retrait de la plainte
Cible	70%

Les parties ont fait un usage efficace des services de médiation du Tribunal en 2008-2009 puisque la cible du Tribunal a été dépassée de 20 %. Cent soixante-quinze (175) séances de médiation ont été tenues au cours de l'année, et 158 d'entre elles ont abouti au retrait de la plainte. Ces chiffres représentent un taux de règlement de 90 %.

## Extrants

### 1. Plaintes traitées

Comme l'indique le tableau sommaire, le nombre de plaintes dont est saisi le Tribunal continue d'augmenter chaque année. Des procédures et des politiques ont été mises en place afin de permettre au Tribunal de traiter les plaintes en temps utile, notamment des conférences préparatoires et des instructions sur dossier et la médiation. De plus, le système de gestion des cas du Tribunal continue d'être évalué et amélioré dans la mesure du possible.

### 2. Séances de médiation tenues

Aux termes de la LEFP, « le Tribunal peut, en tout état de cause, offrir des services de médiation en vue de régler une plainte ». Ainsi, le Tribunal accorde une importance considérable à la médiation, et le taux de réussite de celle-ci est élevé. Au cours de l'année, un effectif complet formé de quatre médiateurs en matière de personnel et de quatre membres vacataires était disponible pour offrir des services de médiation.

### 3. Cours de formation en médiation donnés

Le Tribunal offre une formation en médiation depuis le début de 2006. Compte tenu de l'intérêt constant et de la demande en matière de médiation dans le contexte de la dotation, le Tribunal s'est engagé à offrir la Formation en négociation raisonnée et en médiation afin de répondre aux besoins de ses intervenants au rythme de six fois l'an.



## Analyse du rendement

### Résultats escomptés

1. Les décisions du Tribunal sont opportunes, judicieuses et bien étayées.

Le Tribunal vise principalement à rendre des décisions de qualité supérieure et dans un délai raisonnable relativement aux plaintes présentées en vertu de la LEFP. La qualité des décisions se mesure par le nombre de demandes de révision judiciaire visant des décisions du Tribunal et le nombre de débouchements.

Voici les indicateurs et les cibles permettant de mesurer la qualité des décisions et le temps nécessaire pour rendre celles-ci :

Indicateur	Cible
Pourcentage de décisions dont les motifs sont rendus dans les deux mois suivant l'audience	80%

Le Tribunal n'a pas atteint sa cible pour ce qui est du temps nécessaire pour publier les Motifs de décision à la suite d'une audience. Cet insuccès est dû à trois facteurs principaux : la complexité des décisions rendues et le fait que celles-ci créent des précédents, l'augmentation du nombre de plaintes, et le nombre relativement restreint de membres du Tribunal en place pour présider les audiences et rédiger les Motifs de décision et les lettres de décision. Le Tribunal a commencé l'année avec cinq membres titulaires dont la responsabilité principale consistait à rendre des décisions; or, à la fin de l'exercice, il ne restait que deux membres titulaires en place. Bien que deux membres vacataires aient commencé à présider des audiences en fin d'année, les deux membres titulaires toujours en poste ont rédigé 166 lettres de décision. Combinée au nombre accru de plaintes présentées au Tribunal et au nombre restreint de membres en mesure de présider des audiences, cette tâche a entraîné une augmentation du temps nécessaire au Tribunal pour publier ses décisions.

Indicateur	Cible
Pourcentage de décisions du Tribunal confirmées après révision judiciaire	95%

Parmi les 210 décisions définitives rendues en 2008-2009, quatre seulement ont fait l'objet d'une demande de révision judiciaire devant la Cour fédérale. Durant la même période, la Cour fédérale a rendu une décision, dans lequel cas la demande de révision judiciaire a été rejetée. Le Tribunal a donc atteint sa cible puisque aucune demande de révision judiciaire n'a été accueillie en 2008-2009.

## Activité de programme

Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

### Avantages pour les Canadiens

La LEFP avait pour but de moderniser la dotation dans la fonction publique en offrant un recours indépendant pour les plaintes liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité, ainsi que d'accroître l'accessibilité et l'efficacité des services de médiation dans le règlement des plaintes. Le Tribunal participe à l'atteinte des résultats stratégiques des affaires gouvernementales du gouvernement du Canada. Grâce à ses décisions transparentes, impartiales et judicieuses pour ses intervenants ainsi qu'à l'aide qu'il apporte aux parties en vue de régler les plaintes sans audience formelle, le Tribunal contribue à la fois à gérer efficacement les ressources humaines dans la fonction publique et à protéger l'intégrité du processus de nomination. Ce faisant, le Tribunal soutient l'existence d'une fonction publique fondée sur le mérite et en mesure d'offrir aux Canadiens des services de qualité supérieure.

Extrants		Indicateurs de rendement		Cibles		État du rendement		Résumé du rendement	
Plaintes traitées		Pourcentage de dossiers réglés dans les 270 jours	80 %	Dépassé	Des 727 dossiers réglés au cours de l'exercice, 99 % l'ont été dans les 270 jours suivant la réception de la plainte.				
Nombre de plaintes traitées par an		Un total de 1 214 dossiers de plainte ont été traités durant l'année : 393 de nouvelles plaintes, le nombre de nouvelles affaires cette année – reports de l'année précédente et de 10 % du nombre de plaintes 821 nouvelles présentées par rapport à l'année précédente.							
Séances de médiation tenues		Nombre de séances de médiation tenues par an	140	Dépassé	Un effectif complet de médiateurs et quatre membres vacataires disponibles pour offrir des services de médiation ont permis la tenue de 175 séances de médiation pendant l'année.				
Cours de formation en médiation dispensés		Nombre de cours de formation en médiation donnés au profit des intervenants par an	6	Atteint	Le Tribunal est en mesure de répondre aux besoins en matière de formation de ses intervenants en offrant la Formation en négociation raisonnée et en médiation six fois l'an.				

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Résumé du rendement
Les décisions du Tribunal sont opportunes, les motifs sont rendus dans les deux mois suivant l'audience	Pourcentage de décisions dont les motifs sont rendus dans les deux mois	80%	Non atteint	Une augmentation du nombre de plaintes reçues par le Tribunal et une diminution du nombre de membres disponibles pour rendre des décisions ont empêché le Tribunal d'atteindre sa cible en ce qui a trait aux décisions faisant suite à une audience.
judiciaires et bien étayées	Tribunal			
des décisions du Tribunal confirmées après révision judiciaire	Pourcentage de décisions du Tribunal	95%	Atteint	Aucune décision du Tribunal n'a encore été annulée par la Cour fédérale.
Utilisation optimale des services de résolution de conflits du Tribunal par les parties	Pourcentage de médiations qui se sont soldées par le retrait de la plainte	70%	Dépassé	Sur les 175 séances de médiation tenues en 2008-2009, 158 ont abouti au retrait de la plainte, soit un taux de règlement de 90 %.

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale des conflits relatifs aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique du Tribunal découle directement de la mission qui lui a été confiée aux termes de la LEFP. Le paragraphe 88(2) de la Loi prévoit ce qui suit :

« Le Tribunal a pour mission d'instruire les plaintes présentées en vertu du paragraphe 65(1) ou des articles 74, 77 ou 83 et de statuer sur elles. »

Les articles 65, 74, 77 et 83 de la LEFP portent respectivement sur les mises en disponibilité, la révocation d'une nomination, les nominations internes et l'échec des mesures correctives.

Lorsqu'il décide du bien-fondé d'une plainte se rapportant à une nomination interne ou à une mise en disponibilité, le Tribunal peut interpréter et appliquer la Loi canadienne sur les droits de la personne (LCDP).

La LEFP permet en outre au Tribunal d'offrir des services de médiation à n'importe quelle étape de la procédure dans le but de régler une plainte.

En fournissant un recours neutre et indépendant aux fins du règlement des plaintes en matière de dotation au sein de la fonction publique fédérale, le Tribunal contribue à faire en sorte que le Canada et les Canadiens soient servis par une fonction publique hautement compétente et professionnelle nommée en fonction du mérite et en toute impartialité.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme :

Arbitrage et médiation des plaintes déposées aux termes de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (en ETP)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Prévus	Réels	Écart
4 968	5 489	4 810	35	34	1
prévues	totales	réelles			





## SECTION II

# *Analyse des activités de programme par résultat stratégique*

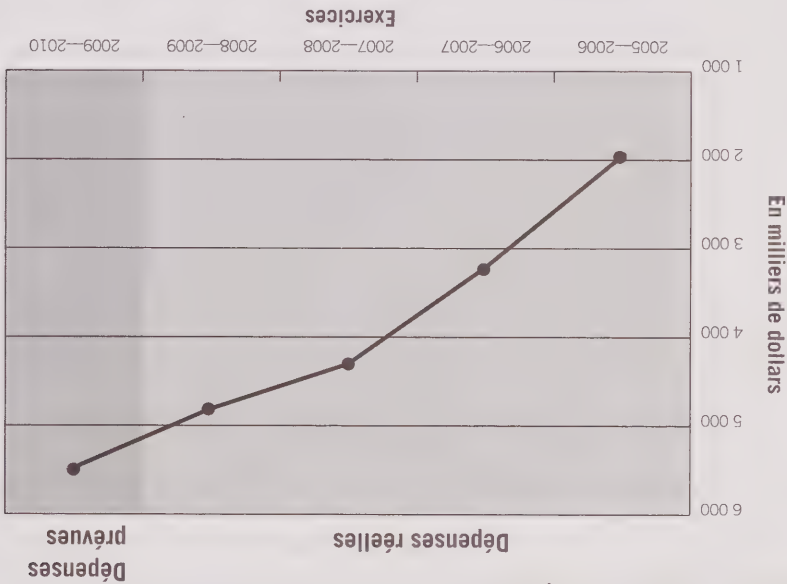
Document communiqué en vertu de l'Accès à l'information

## Profil des dépenses

Les dépenses réelles du Tribunal en 2008-2009 ont atteint 4,8 M\$. Les dépenses du Tribunal ont augmenté depuis l'entrée en vigueur de la LEFP en décembre 2005, car le nombre de plaintes présentées au Tribunal a augmenté chaque année depuis lors. Depuis sa création en 2005, le Tribunal n'a pas cessé de renforcer sa capacité et d'investir dans son infrastructure afin de mener ses activités. Au départ, le budget des dépenses prévues du Tribunal s'élevait à 5 M\$. Ce budget avait été déterminé en fonction d'une estimation d'environ 400 plaintes par année. Or, le Tribunal a atteint ce nombre au cours de sa deuxième année de fonctionnement (2006-2007). Il a reçu 742 plaintes en 2007-2008, et 821 en 2008-2009. Malgré l'augmentation de 10 % du nombre de plaintes, le Tribunal a continué de fonctionner avec les ressources qui lui avaient été attribuées au départ.

Le diagramme ci-dessous indique la tendance des dépenses du Tribunal sur une période de cinq ans, y compris les dépenses prévues pour l'exercice 2009-2010.

### Tendance en matière de dépenses



2008-2009

Budget

2007-2008

2006-2007

2005-2006

2004-2005

2003-2004

2002-2003

2001-2002

2000-2001

1999-2000

1998-1999

1997-1998

1996-1997

1995-1996

1994-1995

1993-1994

1992-1993

1991-1992

1990-1991

1989-1990

1988-1989

1987-1988

1986-1987

1985-1986

1984-1985

1983-1984

1982-1983

1981-1982

1980-1981

1979-1980

1978-1979

1977-1978

1976-1977

1975-1976

1974-1975

1973-1974

1972-1973

1971-1972

1970-1971

1969-1970

1968-1969

1967-1968

1966-1967

1965-1966

1964-1965

1963-1964

1962-1963

1961-1962

1960-1961

1959-1960

1958-1959

1957-1958

1956-1957

1955-1956

1954-1955

1953-1954

1952-1953

1951-1952

1950-1951

1949-1950

1948-1949

1947-1948

1946-1947

1945-1946

1944-1945

1943-1944

1942-1943

1941-1942

1940-1941

1939-1940

1938-1939

1937-1938

1936-1937

1935-1936

1934-1935

1933-1934

1932-1933

1931-1932

1930-1931

1929-1930

1928-1929

1927-1928

1926-1927

1925-1926

1924-1925

1923-1924

1922-1923

1921-1922

1920-1921

1919-1920

1918-1919

1917-1918

1916-1917

1915-1916

1914-1915

1913-1914

1912-1913

1911-1912

1910-1911

1909-1910

1908-1909

1907-1908

1906-1907

1905-1906

1904-1905

1903-1904

1902-1903

1901-1902

1900-1901

1899-1900

1898-1900

1897-1900

1896-1900

1895-1900

1894-1900

1893-1900

1892-1900

1891-1900

1890-1900

1889-1900

1888-1900

1887-1900

1886-1900

1885-1900

1884-1900

1883-1900

1882-1900

1881-1900

1880-1900

1879-1900

1878-1900

1877-1900

1876-1900

1875-1900

1874-1900

1873-1900

1872-1900

1871-1900

1870-1900

1869-1900

1868-1900

1867-1900

1866-1900

1865-1900

1864-1900

1863-1900

1862-1900

1861-1900

1860-1900

1859-1900

1858-1900

1857-1900

1856-1900

1855-1900

1854-1900

1853-1900

1852-1900

1851-1900

1850-1900

1849-1900

1848-1900

1847-1900

1846-1900

1845-1900

1844-1900

1843-1900

1842-1900

1841-1900

1840-1900

1839-1900

1838-1900

1837-1900

1836-1900

1835-1900

1834-1900

1833-1900

1832-1900

1831-1900

1830-1900

1829-1900

1828-1900

1827-1900

1826-1900

1825-1900

1824-1900

1823-1900

1822-1900

1821-1900

1820-1900

1819-1900

1818-1900

1817-1900

1816-1900

1815-1900

1814-1900

1813-1900

1812-1900

1811-1900

1810-1900

1809-1900

1808-1900

1807-1900

1806-1900

1805-1900

1804-1900

1803-1900

1802-1900

1801-1900

1800-1900

1799-1900

1798-1900

1797-1900

1796-1900

1795-1900

1794-1900

1793-1900

1792-1900

1791-1900

1790-1900

1789-1900

1788-1900

1787-1900

1786-1900

1785-1900

1784-1900

1783-1900

1782-1900

1781-1900

1780-1900

1779-1900

1778-1900

1777-1900

1776-1900

1775-1900

1774-1900

1773-1900

1772-1900

1771-1900

1770-1900

1769-1900

1768-1900

1767-1900

1766-1900

1765-1900

1764-1900

1763-1900

1762-1900

1761-1900

1760-1900

1759-1900

1758-1900

1757-1900

1756-1900

1755-1900

1754-1900

1753-1900

1752-1900

1751-1900

1750-1900

1749-1900

1748-1900

1747-1900

1746-1900

1745-1900

## Analyse des risques

Le Tribunal a entrepris sa troisième année d'activités sans disposer d'une source de financement permanente, et les inquiétudes associées à un sérieux manque de fonds auraient pu le détourner de sa mission.

Toutefois, en avril 2008, le premier ministre du Canada a annoncé que six organisations exerçant des fonctions centrales au regard de la gestion des ressources humaines – l'Agence de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada, la Commission des relations de travail dans la fonction publique, le Conseil du Trésor du Canada et le Tribunal – devaient mener à bien un examen stratégique de leurs dépenses de programme directes d'ici le 1<sup>er</sup> juillet afin de s'assurer que leurs programmes sont pertinents, qu'ils sont gérés efficacement et que les ressources nécessaires sont optimisées.

Le premier ministre a fait l'annonce des résultats de cet examen le 6 février 2009. S'en sont suivis un certain nombre de changements dans la structure de gouvernance de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. On a admis l'importance d'assurer le financement à long terme du Tribunal, et des fonds lui ont été réservés dans le Budget 2009.

C'est au cours de la deuxième moitié de l'exercice que le Tribunal a fait face à son plus grand défi. En effet, à la fin de janvier 2009, il ne restait au Tribunal que deux membres titulaires aptes à rédiger des lettres de décision, à présider des audiences et à rendre des décisions. Des processus de sélection visant à pourvoir aux postes vacants ont été lancés par le Bureau du Conseil privé, mais il a fallu attendre la fin de l'année pour que ceux-ci produisent des résultats. Le retard pris dans la nomination des nouveaux membres, dont le but était de rétablir l'effectif total de cinq à sept membres titulaires, a eu des répercussions importantes sur le temps qu'a mis le Tribunal avant de publier ses décisions.

D'autres risques ont été identifiés comme susceptibles d'avoir une incidence sur les activités du Tribunal en 2008–2009. Mentionnons l'augmentation du nombre de plaintes en raison du nombre accru de processus de dotation collectifs dans les ministères et les organismes, la limitation des ressources et le volume accru de plaintes dont les agents négociateurs devaient s'occuper. Pour traiter et contrôler son propre volume de travail, le Tribunal a continué de perfectionner ses procédures en matière de plaintes et de renforcer la capacité de son système de gestion des dossiers. En ce qui a trait à la nécessité de s'assurer que ses intervenants disposent des renseignements nécessaires pour traiter les plaintes, le Tribunal a procédé à la mise à jour régulière de son site Web, élaboré et affiché une Politique révisée concernant la fixation des dates de médiation et d'audience ainsi que les demandes de remise, et continué à offrir des séances d'information aux organisations, selon la demande.

Priorités de gestion	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
1. Renforcer les services généraux	Permanente	<b>Respectée</b>	La présence d'une infrastructure solide offre au Tribunal l'assise dont il a besoin pour remplir sa mission. Le Tribunal a établi des politiques et des procédures dans les domaines de la sécurité et des finances. L'élaboration et la mise en œuvre du système d'information du Tribunal ont beaucoup progressé au cours de l'année.
2. Renforcer la gestion des ressources humaines	Permanente	<b>Respectée</b>	Un effectif satisfait et un milieu de travail sain entraînent une productivité accrue et contribuent par là à l'atteinte des objectifs du Tribunal. Le Tribunal a élaboré un plan intégré de ressources humaines et d'activités, une politique d'aide aux employés ainsi qu'un programme d'apprentissage et de perfectionnement pour son personnel.



## Apport des priorités au résultat stratégique

Compte tenu de la grande particularité de la mission du Tribunal, ses deux principales priorités de fonctionnement sont directement liées à la fois à son résultat stratégique et à son activité de programme.

Priorités de fonctionnement		Type	État	Liens avec le résultat stratégique
1. Instruire les plaintes et statuer sur elles	Permanente	Attentes dépassées		La résolution juste et impartiale des plaintes présentées au Tribunal est obtenue aussi simplement et rapidement que possible grâce aux diverses formes de résolution de conflits qu'offre le Tribunal ainsi qu'à un processus d'examen interne efficace.
Parmi les 1 214 plaintes traitées au cours de l'année, 210 décisions définitives seulement (Motifs de décision et lettres de décisions comprises) ont été rendues. Parmi les 210 décisions définitives rendues, seules trois demandes de révision judiciaire ont été présentées devant la Cour fédérale au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou une autre procédure.				
2. Offrir des services de médiation	Permanente	Attentes dépassées		Le règlement auquel en arrivent les parties avec l'aide d'un médiateur du Tribunal représente une solution gagnante sur toute la ligne. Avec l'aide d'un médiateur, les parties déterminent elles-mêmes le résultat du processus et sont plus susceptibles d'être satisfaites tant du processus en général que des résultats en particulier.
Des 175 séances de médiation tenues, 158 – ou 90 % – ont abouti au retrait de la plainte. La cible du Tribunal en ce qui concerne le pourcentage des plaintes réglées par voie de médiation est de 70 %.				

# Sommaire du rendement

Résultat stratégique : Résolution juste et impartiale des conflits relatifs aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein du gouvernement du Canada

Indicateurs de rendement		Cibles	Rendement en 2008-2009
Pourcentage des plaintes soumises à la révision judiciaire au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou une autre procédure		3 %	Le Tribunal a dépassé sa cible en 2008-2009, puisque 1,4 % des décisions rendues par le Tribunal en 2008-2009 ont été soumises à la révision judiciaire. Parmi les 210 décisions définitives (44 avec Motifs de décision et 166 lettres de décision) rendues, trois demandes de révision judiciaire ont été transmises à la Cour fédérale au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou une autre procédure.

2008-2009					
Activité de programme	2007-2008	2007-2008	2007-2008	2007-2008	2007-2008
Arbitrage et médiation des plaintes aux termes de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique	4 304	4 968	4 968	5 489	4 810
Le TDFP contribue à la réalisation des résultats stratégiques des « affaires gouvernementales » du gouvernement du Canada en soutenant une gestion efficace des ressources humaines ainsi qu'une fonction publique hautement efficace et compétente.	4 304	4 968	4 968	5 489	4 810
Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	4 304	4 968	4 968	5 489	4 810

## Le rendement en bref

Les ressources financières du Tribunal ont eu une incidence directe sur la capacité de ce dernier de produire son résultat stratégique et d'exercer ses activités. Les sections qui suivent décrivent le rendement du Tribunal et mettent en évidence les liens qui existent entre les ressources et les résultats.

Au début de l'exercice 2008-2009, les dépenses prévues du Tribunal s'élevaient à 5 M\$. Le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses ont accordé à celui-ci des autorisations pour un montant total de 5,5 M\$, et ses dépenses réelles ont atteint 4,8 M\$. Cette augmentation des autorisations est attribuable au financement du report du budget de fonctionnement et des augmentations de salaire.

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
4 968	5 489	4 810
Ressources humaines 2008-2009 (en ETP)		
Prévus	Réels	Écart
35	34	1

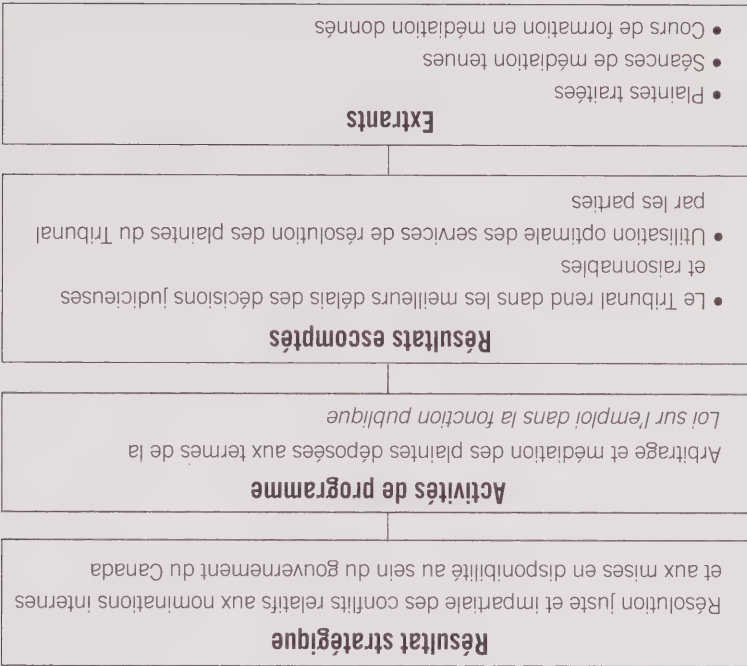
## Raison d'être

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique est un tribunal indépendant et quasi judiciaire créé aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Il a pour mission d'instruire les plaintes relatives aux nominations internes et aux mises en disponibilité dans la fonction publique fédérale. Le Tribunal tient des audiences et offre des services de médiation dans le but de régler les plaintes.

## Responsabilités

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique a été établi le 31 décembre 2005 avec l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP, en application des nouvelles mesures de recours en matière de dotation. Le mandat législatif du Tribunal consiste à instruire les plaintes liées aux mises en disponibilité, à la révocation d'une nomination, aux nominations internes et à l'échec des mesures correctives, et à statuer sur celles-ci. Le Tribunal est en outre autorisé, en vertu de la Loi, à offrir des services de médiation à toutes les étapes d'une instance afin de régler une plainte.

## Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)



SECTION I  
*Aperçu*







## Message du président



En ma qualité de président du Tribunal de la dotation de la fonction publique (TFP), l'une de mes priorités est de veiller à ce que les parties à une plainte présentée au TDFP se voient offrir plusieurs possibilités de régler leurs différends sans passer par une audience.

Cette approche est conforme à l'esprit et au sens de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) dans la mesure où elle vise à promouvoir un dialogue efficace, basé de la plupart, sinon la totalité, des méthodes de résolution de conflits éprouvées. Mon expérience d'arbitre et de médiateur m'a appris que la solution à laquelle se rallient les parties vaut toujours mieux que la solution imposée par un tiers.

La communication et le dialogue soutenus entre les employés et la direction se traduiront essentiellement par des relations de travail fructueuses et renforceront ainsi la capacité de la fonction publique à œuvrer au service des Canadiens. Je crois donc qu'en aidant les parties à régler les plaintes sans recourir à une audience, le TDFP contribue à moderniser la fonction publique.

Les statistiques relatives à l'exercice 2008-2009 confirment ce qui précède. En effet, le Tribunal a traité cette année un total de 1 214 dossiers, dont 821 correspondaient à de nouvelles plaintes, alors que 393 avaient été reportées de l'année précédente. Dans les cas où le Tribunal n'avait pas compétence pour instruire la plainte, que la plainte avait été déposée hors délai ou qu'une audience n'était pas nécessaire, le Tribunal a pu aller de l'avant sans tarder par la voie d'instructions sur dossier. Le Tribunal a rendu 166 décisions définitives dans ce type d'affaires.

La grande majorité des autres affaires se sont réglées à diverses étapes du processus – notamment pendant la communication des renseignements ou à l'issue d'une conférence préparatoire à l'audience. Finalement, seuls 34 dossiers ont fait l'objet d'une audience et ont ainsi donné lieu à des Motifs de décision du Tribunal.

J'espère sincèrement que les parties visées par des plaintes présentées au Tribunal continueront à tirer profit des nombreuses possibilités qui leur sont offertes au sein de leurs propres organisations ainsi que durant le processus de traitement des plaintes. Elles pourront ainsi régler elles-mêmes leurs différends, améliorer leurs relations de travail et faire en sorte que la fonction publique du Canada maintienne des pratiques d'emploi équitables et transparentes, favorise le respect des employés et soit un lieu de dialogue constructif.

Guy Giguère/  
Président et premier juge



# Table des matières

1	Message du président
3	SECTION I : APERÇU
4	Raison d'être
4	Responsabilités
4	Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)
5	Le rendement en bref
6	Sommaire du rendement
7	Apport des priorités au résultat stratégique
9	Analyse des risques
10	Profil des dépenses
11	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
13	Résultat stratégique
13	Activité de programme par résultat stratégique
13	Activité de programme: Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la
16	<i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>
16	Avantages pour les Canadiens
17	Analyse du rendement
19	Leçons retenues
21	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
22	Points saillants en matière de finances
23	Diagramme des points saillants en matière de finances






**Tribunal de la dotation  
de la fonction publique**

**2008-2009**

**Rapport sur le rendement**

  
Ministre du Trésor et des Finances  
Le ministre responsable



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RM/R)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/99-2009  
ISBN 978-0-660-64358-8



# Tribunal de la dotation de la fonction publique

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009



CAI  
FN  
-E77



# Public Works and Government Services Canada

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/68-2009 ·  
ISBN 978-0-660-64359-5

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



Recycled

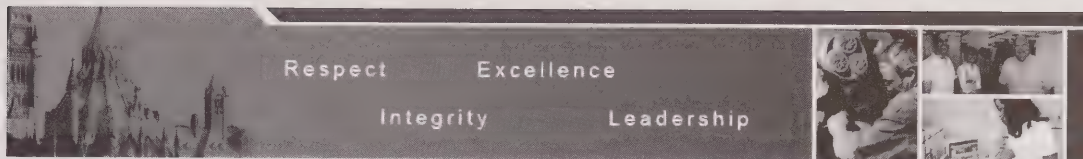
Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council



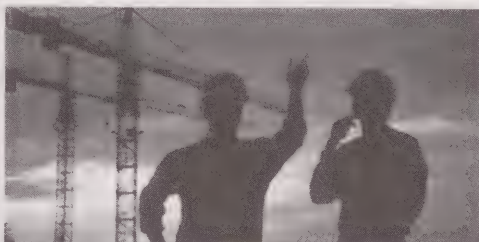
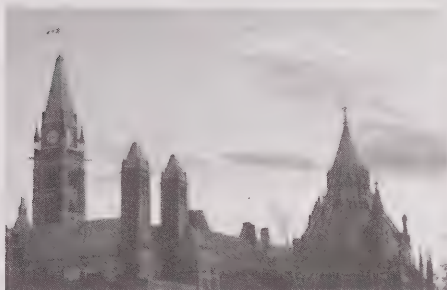






For the period ending March 31, 2009

# DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT



A stylized, handwritten signature in black ink.

**The Honourable Christian Paradis**  
Minister of Public Works and Government Services  
Receiver General for Canada



Public Works and  
Government Services  
Canada

Travaux publics et  
Services gouvernementaux  
Canada

Canada





## TABLE OF CONTENTS

Minister's Message .....	iii
Deputy Minister's Statement.....	iv

### SECTION I — DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être and Responsibilities .....	1
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture .....	1
Performance Summary.....	3
Risk Analysis .....	6
Expenditure Profile.....	6

### SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

<b>Strategic Outcome: Quality Services .....</b>	<b>8</b>
1. Federal Accommodation and Holdings .....	8
2. Real Property Services Revolving Fund.....	9
3. Real Property Disposition Revolving Fund .....	10
4. Acquisition Services.....	11
5. Optional Services Revolving Fund .....	12
6. Defence Production Revolving Fund .....	13
7. Information Technology Infrastructure Services .....	13
8. Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund .....	14
9. Receiver General Services .....	15
10. Public Service Compensation Services .....	16
11. Information Services .....	17
12. Consulting and Audit Canada Revolving Fund .....	19
13. Linguistic Services .....	20
14. Translation Bureau Revolving Fund.....	21
15. Greening of Government Operations Services .....	22
<b>Strategic Outcome: Sound Stewardship .....</b>	<b>24</b>
16. Real Property Stewardship.....	24
17. Acquisition Stewardship.....	25
18. Information Technology Infrastructure Stewardship .....	26
19. Receiver General Stewardship .....	27
20. Public Service Pay Stewardship .....	28
21. Public Service Pension Stewardship .....	29
22. Information Stewardship .....	30
23. Linguistic Stewardship .....	31
24. Greening of Government Operations Stewardship .....	32

### SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights .....	34
List of Supplementary Information Tables.....	34
Other Items of Interest .....	34



## MINISTER'S MESSAGE



I am pleased to present the *2008-2009 Departmental Performance Report* for Public Works and Government Services Canada (PWGSC). This document summarizes how PWGSC met its objectives outlined in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*.

As the main provider of common, central and shared services to other departments and agencies, PWGSC is committed to delivering high-quality services and programs that meet the needs of federal organizations and ensure sound stewardship on behalf of Canadians.

I am pleased to note the impressive work my department undertook late last year to develop its Accelerated Infrastructure Program, as our contribution to Canada's Economic Action Plan. To help stimulate our economy and provide jobs for Canadians, we prepared detailed plans for work on PWGSC's own infrastructure assets, and for providing services to client departments. This included intense project planning in consultation with provincial counterparts and the private sector. This positioned us well for the timely launch of some 900 projects early in the new fiscal year once all approvals had been received.

We made progress on our commitment to modernize Government of Canada procurement, and have continued to improve our processes and timelines by working closely with our key federal partners, while ensuring that Canadian firms, particularly small and medium-sized enterprises, had fair and open access to government contracts. We also undertook major procurements to provide our troops in Afghanistan with the equipment they need.

In support of the *Federal Accountability Act* and Action Plan, the Office of the Procurement Ombudsman was established. It responded to 355 inquiries, a significant number of which were resolved in a collaborative manner. This work is strengthening confidence in the fairness, openness and transparency of federal procurement practices.

We also succeeded in completing the first of five components of the new public service pension administration system that provides a client

relationship management application and a new telephony system. In addition, we centralized three more pension services in the Public Service Pension Centre, located in Shediac, New Brunswick. This transformation will result in significant cost savings, administrative efficiencies and will provide a more consistent service to employees and pensioners.

PWGSC has been implementing its Real Property Renewal Initiative by developing a comprehensive strategy for its real property portfolio of bridges, dams, and highways, and by developing the business systems, competencies, and tools required by a modern real estate organization.

Significant progress was also made on the extensive renovation and restoration of the Parliament Buildings to preserve these heritage buildings and to ensure a secure and welcoming environment for parliamentarians, staff and visitors.

Furthermore, in response to the report of the Independent Advisor on Public Opinion Research, (POR) we reduced POR expenditures across government and ensured better value for Canadian taxpayers when government undertook these activities.

Additionally, PWGSC worked closely with other government departments to green government operations. Priority attention has been focused on areas of highest potential positive impact, namely greening buildings, procurement and fleets.

Finally, recognizing that security remains a priority for the government, PWGSC enhanced its industrial security services by implementing a Quality Assurance Program, which included a security review of active contract files to enhance the security of procurement instruments.

As we continue to make progress on our commitments, I would like to emphasize that these achievements have been made possible by the department's employees along with the support of our various partners and stakeholders. I look forward to building on these successes.

---

The Honourable Christian Paradis

Minister  
Public Works and Government Services

## Deputy Minister's Statement

---



The *2008-2009 Departmental Performance Report* for Public Works and Government Services Canada provides an accurate record of the results achieved by the department during the fiscal period April 1, 2008 to March 31, 2009. It reports against our planned spending as outlined in PWGSC's

*2008-2009 Report on Plans and Priorities*, which was tabled in Parliament on March 31, 2008, and provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to us.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports* issued by the Treasury Board Secretariat.

It should be noted that the *2008-2009 Departmental Performance Report* contains

financial results based on approved numbers from the Estimates and the *Public Accounts of Canada*. PWGSC's disposition of parliamentary authorities, for the purpose of preparing the Public Accounts and the *Departmental Performance Report*, are presented in accordance with accounting principles related to the appropriation accounting basis formally known as Modified Cash Accounting. The departmental financial statements on the other hand are prepared on an accrual accounting basis. The net results of our Consolidated Departmental Financial Statements as well as our disposition of parliamentary authorities are both presented in the *Departmental Performance Report*. They do not align due to differences in the underlying principles and standards of the two accounting bases used to prepare them.

Over the last fiscal year Public Works and Government Services Canada has demonstrated a commitment to continuous improvement in program and management performance. Our work on business transformation and renewal, particularly regarding procurement, pay and pension administration, real property, information technology services, and translation, has advanced well. Although challenges remain, I am proud of the progress we have made, and look forward to further improvements in our work on behalf of the government and Canadians.

---

François Guimont

Deputy Minister  
Public Works and Government Services Canada



### Raison d'être and Responsibilities

Public Works and Government Services Canada (PWGSC) plays a key role in supporting government operations. We are the government's principal banker, accountant, central purchasing agent, translation authority, real property manager and enabler of access to government services online.

The *Department of Public Works and Government Services Act (1996)* sets out the legal authorities for PWGSC's services. The Act mandates PWGSC to provide common services to government departments, boards and agencies in support of their programs. These include:

- acquisition of goods and services;
- office accommodation and facilities;
- architectural and engineering services;
- construction, maintenance and repair of public works and federal real property; and
- provision of translation, information technology, telecommunications, industrial security and consulting and audit services.

Our Minister is the Receiver General for Canada, responsible for cash management, the Public Accounts of the Government of Canada, and the administration of services related to benefits, superannuation and pension plans and disbursement of pay to federal employees.

PWGSC has more than 14,000 employees in the National Capital Area and its five regions – Pacific, Western, Ontario, Quebec, Atlantic.

Our vision is to excel in government operations by delivering high-quality services and ensuring sound stewardship on behalf of Canadians. In doing so, in 2008-2009, PWGSC:

- Provided accommodation to parliamentarians and to more than 241,000 public servants in 1,800 locations across Canada;
- Provided close to \$18 billion in government contracting;
- Issued more than 13 million federal pay and pension payments to Canadians;
- Provided translation and interpretation services for more than 1,200 sessions of Parliament and 1.65 million pages of translation; and
- Handled more than \$1.6 trillion in cash flow.

### Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

PWGSC's strategic outcomes include Quality Services and Sound Stewardship. Our Quality Services strategic outcome ensures that departments and agencies benefit from a range of efficient government-wide common and central services. Sound Stewardship ensures that the interests of the government as a whole, and of Canadians, are taken into account in the provision of our services and through the diligent management of our assets. Our program activities reflect the Program Activity Architecture (PAA) in place during the past fiscal year. Starting with the 2009-2010 *Report on Plans and Priorities*, we will be reporting on our new, more streamlined PAA.

## Deputy Minister's Statement

### Program Activity Architecture by Strategic Outcome Crosswalk to 2008-2009 Report on Plans and Priorities

Quality Services				Sound Stewardship			
Real Property		Acquisitions		Information Technology		Receiver General and Public Service Compensation	
1 Federal Accommodation and Holdings		4 Acquisition Services		7 Information Technology Infrastructure Services		9 Receiver General Services	
2 Real Property Services Revolving Fund		5 Optional Services Revolving Fund		8 Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund		10 Public Service Compensation Services	
3 Real Property Disposition Revolving Fund		6 Defence Production Revolving Fund		18 Information Technology Infrastructure Stewardship		19 Receiver General Stewardship	
16 Real Property Stewardship		17 Acquisition Stewardship				20 Public Service Pay Stewardship	
						21 Public Service Pension Stewardship	
Consulting, Information and Shared Services		Audit Services		Translation Services		Greening of Government Operations	
11 Information Services		12 Consulting and Audit Canada Revolving Fund Audit Services		13 Linguistic Services		15 Greening of Government Operations Services	
12 Consulting and Audit Canada Revolving Fund Consulting Services				14 Translation Bureau Revolving Fund			
22 Information Stewardship				23 Linguistic Stewardship		24 Greening of Government Operations Stewardship	

## SECTION I — DEPARTMENTAL OVERVIEW

### Performance Summary

PWGSC's program activities, which support federal departments and agencies, are aligned to the Government Affairs' spending area of the Treasury Board Secretariat's reporting framework (see *Whole of Government Framework in Canada's Performance 2007-2008*). The table below summarizes PWGSC's total financial and human resources for 2008-2009.

Immediately following Budget 2009, PWGSC began intensive preparations to invest more than

\$400 million over two years to repair and renovate PWGSC's infrastructure under Canada's Economic Action Plan. Important projects include the rehabilitation and restoration of government-owned bridges and buildings, improving accessibility of buildings, and planning for the future of the Manège militaire in Quebec City. We consulted with provincial counterparts, the private sector, our employees, and unions. As a result, we were well-positioned to launch some 900 projects early in 2009-2010. PWGSC will complete these and other projects over the next two years, helping to create jobs and stimulate the economy.

### Performance, Financial and Human Resource Summary

Program Activity	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 (in millions of dollars)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Federal Accommodation and Holdings	2,277.4	2,161.8	2,403.7	2,727.0	2,596.2
Real Property Services Revolving Fund	1,035.7	979.9	979.9	979.9	1,272.2
Real Property Disposition Revolving Fund	2.5	3.0	3.0	3.0	1.9
Acquisition Services	247.1	193.4	193.7	264.4	257.0
Optional Services Revolving Fund	101.5	100.4	100.4	104.4	111.7
Defence Production Revolving Fund	-	-	-	-	-
Information Technology Infrastructure Services	464.4	384.4	383.1	294.3	286.2
Telecommunications and Informatic Common Services Revolving Fund	195.9	197.3	197.3	201.0	232.8
Receiver General Services	10.2	9.3	10.4	14.7	20.3
Public Service Compensation Services	5.5	3.4	4.4	6.9	8.2
Information Services	20.3	54.2	62.3	83.2	82.3
Business Integration Services	44.5	-	-	-	-
Linguistic Services	57.8	55.3	55.3	68.6	60.9
Consulting and Audit Canada Revolving Fund	35.3	48.9	48.9	47.1	37.7
Translation Bureau Revolving Fund	218.6	212.7	212.7	229.5	210.9
Greening of Government Operations Services	10.2	54.0	57.0	54.4	15.9
<b>Total Quality Services</b>	<b>4,726.9</b>	<b>4,458.0</b>	<b>4,712.1</b>	<b>5,078.4</b>	<b>5,194.2</b>
Real Property Stewardship	70.4	40.9	41.0	71.2	54.4
Acquisition Stewardship	52.1	34.1	48.2	53.6	59.3
Information Technology Infrastructure Stewardship	15.0	22.8	22.8	146.1	143.0
Receiver General Stewardship	146.1	144.4	144.7	153.0	138.8
Public Service Pay Stewardship	43.4	34.8	34.9	47.0	46.3
Public Service Pension Stewardship	97.5	122.0	122.2	134.5	130.9
Information Stewardship	21.5	18.8	18.8	22.4	19.3
Business Integration – Performance Management	45.6	42.7	42.7	47.3	47.3
Linguistic Stewardship	2.4	2.4	2.4	3.0	2.9
Greening of Government Operations Stewardship	4.8	1.8	1.8	3.7	3.0
<b>Total Sound Stewardship</b>	<b>498.8</b>	<b>464.7</b>	<b>479.5</b>	<b>681.8</b>	<b>645.2</b>
Gross Expenditures	5,225.7	4,923.0	5,191.6	5,760.2	5,839.4
Less: Respendable Revenues	2,877.7	2,579.9	2,579.5	3,055.1	3,380.2
<b>DEPARTMENT TOTAL</b>	<b>2,347.9</b>	<b>2,343.1</b>	<b>2,612.1</b>	<b>2,705.2</b>	<b>2,459.1</b>
Less: Non-respendable Revenues	1,417.3	26.3	26.3	68.8	68.8
Plus: Cost of service received without charge	53.8	42.9	42.9	57.0	57.0
<b>NET COST OF DEPARTMENT</b>	<b>984.4</b>	<b>2,359.7</b>	<b>2,628.7</b>	<b>2,693.4</b>	<b>2,447.3</b>
<b>Human Resources</b>			<b>March 31, 2008</b>	<b>March 31, 2009</b>	<b>Difference</b>
Number of Employees			14,105	14,379	274



## SECTION I — DEPARTMENTAL OVERVIEW

Our 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* set out our other commitments for the year, including providing essential equipment to our Forces in Afghanistan; making our procurement processes more efficient - including a focus on small and medium enterprises; strengthening our industrial security program; and protecting the environment through greening government operations.

We improved our delivery of government-wide services in the following areas: information technology shared services, pension and pay administration, and the management of our real

property portfolio. We made progress on translation renewal and the restoration of the Parliamentary Precinct. Finally, in keeping with the *Federal Accountability Act* and the government's commitment to transparency and accountability, PWGSC established the Office of the Procurement Ombudsman.

The table below summarizes PWGSC's progress on its fourteen operational and management priorities in support of our strategic outcomes, as set out in our 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*.

### Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

OPERATIONAL PRIORITIES – QUALITY SERVICES	
Departments and agencies benefit from a range of efficient government-wide central services	
<b>Military Procurement</b>	PWGSC worked with Department of National Defence, Industry Canada and the Treasury Board Secretariat to streamline processes and timelines for major military procurements while maximizing economic benefits for Canadians. We accelerated procurement times for the Tactical Airlift Capability contracts, the Halifax Class Modernization/Frigate Life Extension Project, the Minor Warships and Auxiliary Vessel Contract, and the Armoured Vehicle projects.
<b>Procurement Renewal</b>	PWGSC introduced new pre-competed procurement instruments to facilitate buying by federal departments; trained procurement officers and increased awareness of procurement tools across departments. The Office of Small and Medium Enterprises (OSME) assisted more than 23,000 individuals and businesses, and worked to reduce barriers for SMEs doing business with government. Canadian SMEs increased their share of Government of Canada business by 13.9% over the past two years. Improvements were made to MERX, the government's free online tendering system and an improved Web site was launched, providing a single point of access for government buyers and suppliers. An interdepartmental advisory committee was created to guide strategy for Procurement Renewal and significant progress was made on the development of a new business model and services structure for Acquisitions.
<b>Information Technology Shared Services</b>	PWGSC has been improving its business, service and client relationship management disciplines in providing information management and information technology-based solutions to the Government of Canada. Last year, PWGSC completed a Data Center optimization exercise and found economies of scale in the design and management of distributed computing. We initiated Government Enterprise Network Services (GENS) to create economies of scale by consolidating telecommunications services in a phased, optional approach, while continuing to meet the demands of Canadians for Secure Channel services and communications.
<b>Real Property Modernization</b>	PWGSC is implementing various measures to modernize its real property systems, business strategies and workforce. Priority initiatives included: the National Service Management Strategy, a plan to increase our real property service delivery capacity, and the Real Property Business and Systems Transformation Project, an initiative to implement industry-standard real estate business processes, supported by a fully integrated information technology model.
<b>Pension Administration Transformation</b>	To ensure ongoing sustainability, consistent service delivery to all plan members, and improved service levels to employers, employees and pensioners, PWGSC is modernizing its pension administration systems and process infrastructure. This is being done through the Government of Canada Pension Modernization Project and the Centralization of Pension Services Delivery Project, which utilize the latest information technologies and industry-standard practices. The transformation of pension administration is progressing well, and on budget.
<b>Pay Administration Transformation</b>	To sustain the government's long-term requirements for pay administration and operational services, PWGSC developed proposals to replace the 40 year-old system and transform the government's pay administration by increasing automation and self-service, and reducing the requirement for intervention by departmental compensation advisors. Modernizing pay systems will broaden PWGSC's pay administration services, generating significant government-wide operational savings, especially in employee and manager self-service capabilities.
<b>Translation Renewal</b>	To address the growing scarcity of qualified language resources in Canada, PWGSC obtained funding to put in place the Canadian Language Sector Enhancement Program, which will provide scholarships for post-secondary studies in translation, interpretation and terminology; and support for human resource development, entrepreneurship, and research and development in the language industry. To support Canada's linguistic duality, we strengthened our technical and business partnership with Parliament to increase our level of integration with the House of Commons document production system.

## SECTION I — DEPARTMENTAL OVERVIEW

### OPERATIONAL PRIORITIES – SOUND STEWARDSHIP

Canadians benefit from the application of sound stewardship and oversight in the provision of government-wide central services

#### Industrial Security Program

PWGSC contributed to the government's national security agenda by safeguarding sensitive Canadian and foreign government information and assets entrusted to the private sector, companies or individuals, when under government contract. Controlled goods are protected against unauthorized possession, examination or transfer when in custody of the private sector. To build capacity of the Industrial Security Program, the number of employees providing industrial security services was increased.

#### Greening of Government

PWGSC worked closely with other government departments to improve the federal government's ability to green government operations. Achievements include clarifying roles and responsibilities of departments and pursuing government-wide approaches to green buildings, electronic waste, managed print, accountability, and measuring the environmental performance of government operations.

#### Procurement Ombudsman

The Office of the Procurement Ombudsman (OPO) became fully operational on May 5, 2008, with the promulgation of the Procurement Ombudsman Regulations. The Office responded to 355 inquiries/complaints, a significant number of which were resolved in a collaborative manner without resorting to a formal investigation. Five reviews of procurement practices, involving approximately 19 departments, were commenced and by the end of the fiscal year were very near to completion. Additionally, a study on complaints resolution in the federal government was undertaken with a view to providing alternative dispute resolution as part of its mandate. The work of the OPO has contributed to the strengthening of relationships between the federal government and its suppliers, while providing guidance on procurement matters to public servants involved in this function. The office provides suppliers with an independent, knowledgeable focal point to handle their issues in a prompt manner. This work is essential in strengthening the confidence of Canadians in federal procurement practices. More detailed information on the work of the OPO may be found in its annual report for 2008-2009 on PWGSC's web site at: <http://www.opo-bao.gc.ca>.

#### Parliamentary Precinct Project (Long-Term Vision and Plan)

PWGSC has been providing a single point of service delivery for accommodation planning within the Precinct in partnership with its parliamentary clients: the Senate, House of Commons and Library of Parliament. We have delivered capital and maintenance projects to preserve the integrity of our Parliament Buildings as heritage assets and symbols of Canada. In the past year, we completed and made significant progress on several key projects related to the West Block that will allow it to be vacated in the fall of 2010 in order to proceed with renovations. More information on the renovation of the Parliamentary Precinct may be found on PWGSC's web site at: <http://www.collineduparlement-parliamenthill.gc.ca/modern/bbs-bsf-eng.html>

### MANAGEMENT PRIORITIES – SOUND STEWARDSHIP

Canadians benefit from the application of sound stewardship and oversight in the provision of government-wide central services

#### Workforce for the Future

To ensure PWGSC maintains the skills and capacity we need for the future, we have continued to advance our renewal agenda, which includes employee recruitment, retention and development. We have strengthened our commitment to leadership and organizational performance to foster an environment that attracts and retains talent. We also continue to improve our approaches to engage employees and to better communicate our priorities, progress and accomplishments related to human resources management. Our efforts in change management have increased through the development and implementation of a change management framework, which will strengthen our ability to effectively lead change and improve service delivery to clients.

#### New Financial and Business Management Systems

On April 1, 2008, PWGSC implemented Phase 1 of SIGMA—an integrated solution, based on System Application Products technology, that supports standard and integrated financial management, materiel management and project management processes across the department. On February 16, 2009, Phase 2-SIGMA Release 2 completed the Financial Systems Transformation Project, to support the renewal of PWGSC's financial management framework. SIGMA has enhanced automated financial controls, and facilitates the gathering of detailed transactional data to support business decisions. SIGMA has significantly reduced the total number of financial, asset, and materiel management information systems used in PWGSC.

#### Quality Assurance and Control

This management priority has been renamed "Organizational Excellence" to reinforce the relationship that sound management and service excellence have to the strategic goals of PWGSC. Efforts are being made under each program activity to improve service quality and value. Results achieved include the development and approval of a departmental approach and framework for Quality Management, the inclusion in business plans of numerous initiatives to improve service quality and the implementation of a series of process redesigns.



### Risk Analysis

The PWGSC Corporate Risk Profile, Branch Risk Profiles and Regional Risk Profiles provide the cornerstone for dealing with risks associated with the department's commitments, based on its corporate priorities. The risk areas identified by the risk profiles included: Human Resource capacity; skills gap; IM/IT infrastructure capability; roles and responsibilities; sustainability; corporate priorities; and transformational initiatives.

Human resource capacity has been identified as a residual risk area affecting the success of programs looking to hire new employees capable of working in PWGSC's complex service environment. Skill gaps have widened as PWGSC veteran employees retire. This capacity issue is being mitigated through new training programs and work process reviews. Heavy dependence on the capability of our IM/IT infrastructure, as well as the need to identify and prioritize current business requirements are leading to the implementation of more robust planning systems throughout the department. Better understanding of our roles and responsibilities is being addressed through communication and organizational awareness programs. Challenges in the areas of business sustainability and transformational initiatives are being addressed through improved human resource management, financial process review and change management planning.

Changes to the economic environment are having an impact on PWGSC's priorities. One significant example, the Accelerated Infrastructure Program (AIP), required the development of a robust risk

management framework. This framework is currently under consideration for adaptation by other government departments. By aligning different levels of risk management, PWGSC is able to integrate mitigation strategies horizontally, and leverage its risk response efforts.

### Expenditure Profile

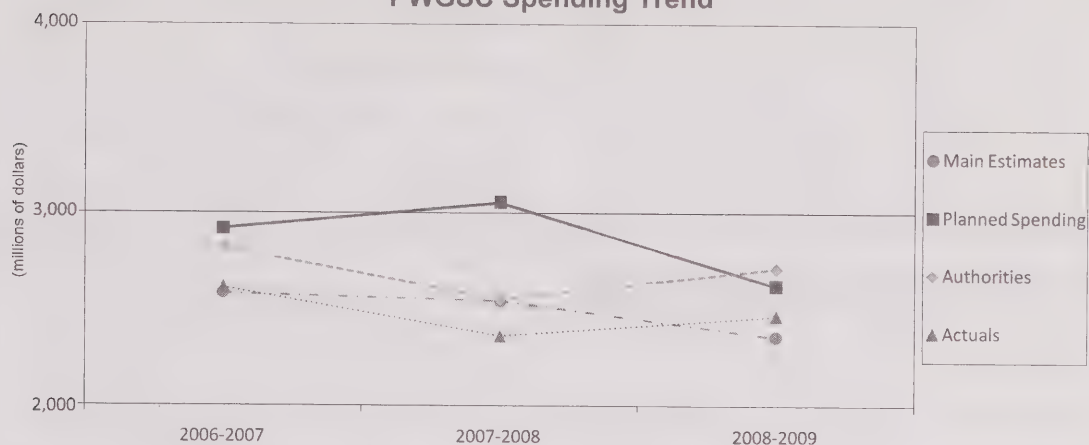
Fluctuations in Main Estimates are the result of new and terminated funding for departmental initiatives. The net reduction for 2007-2008 can be explained by procurement savings, while for 2008-2009, it is linked to the transfer of funding to Canada Revenue Agency for office accommodation (offset by additional vote-netted revenue authorities).

Planned Spending represents Main Estimates, earmarked funds in the Fiscal Framework for initiatives approved after Main Estimates, as well as Budget announcements. Planned Spending becomes Authorities once Treasury Board submissions and other transfers are approved.

The major variances between Authorities and Actuals (lapse) for 2006-2007 and 2007-2008 are mainly due to delays caused by uncontrollable and unpredictable factors, such as market fluctuations and internal capacity issues, as well as to the delivery of repair and fit up projects in both Real Property accommodation and capital projects. The lapse in 2008-2009 is mainly due to expenditure restraint measures, which generated efficiencies and savings. Another major component of the lapse relates to frozen funding (unavailable) as the result of re-profiling funding to future years in order to align projects approved cash flows with revised delivery schedules.

## SECTION I — DEPARTMENTAL OVERVIEW

### PWGSC Spending Trend



### Voted and Statutory Items

Vote or Statutory Item	Vote or Statutory Wording	(in millions of dollars)			
		Total Main Estimates	2008-2009 Total Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1	Operating expenditures	1,975.9	2,002.0	2,169.9	1,994.6
5	Capital expenditures	290.9	533.8	421.6	373.7
(S)	Minister of Public Works and Government Services - Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	79.7	79.7	101.7	101.7
(S)	Real Property Services Revolving Fund	-	-	-	(3.2)
(S)	Real Property Disposition Revolving Fund	(5.5)	(5.5)	(5.5)	(11.2)
(S)	Optional Services Revolving Fund	-	-	4.0	2.8
(S)	Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund	-	-	3.7	(7.1)
(S)	Consulting and Audit Canada Revolving Fund	-	-	3.7	3.7
(S)	Translation Bureau Revolving Fund	2.0	2.0	6.6	4.7
(S)	Defence Production Revolving Fund	-	-	-	-
(S)	Payment in lieu of taxes to municipalities and other taxing authorities	-	-	(1.2)	(1.2)
(S)	Refunds of amounts credited to revenue in previous years	-	-	0.4	0.4
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	-	-	0.3	0.2
<b>DEPARTMENTAL TOTAL</b>		<b>2,343.1</b>	<b>2,612.1</b>	<b>2,705.2</b>	<b>2,459.2</b>

Note 1: Total Planned Spending is the amount included in the department's 2008-2009 Report on Plans and Priorities and indicates amounts planned at the beginning of the year.

Note 2: Total Authorities include the 2008-2009 Main Estimates plus Supplementary Estimates, transfers from Treasury Board Votes (5 - Government Contingency; 15 - Compensation Adjustments; 25 - Operating Budget Carry Forward; 30 - Paylist Requirements)

The structure of this section is based on PWGSC's Program Activity Architecture (PAA) set out in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*. The PAA contains 26 program activities that are aligned to our two strategic outcomes. Of those, the Internal Services and Business Integration - Performance Management program activities are reported online (see Section III) because there are no direct costs associated with them. Their costs are internally recovered.

### Strategic Outcome: Quality Services

In 2008-2009, PWGSC's commitment to Quality Services was focussed on continuous improvements in the efficiency and effectiveness of our programs.

In this section, we report on performance results related to our Quality Services strategic outcome organized by the 15 program activities in this area.

1. Federal Accommodation and Holdings
2. Real Property Services Revolving Fund
3. Real Property Disposition Revolving Fund
4. Acquisition Services
5. Optional Services Revolving Fund
6. Defence Production Revolving Fund
7. Information Technology Infrastructure Services
8. Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund
9. Receiver General Services
10. Public Service Compensation Services
11. Information Services
12. Consulting and Audit Canada Revolving Fund
13. Linguistic Services
14. Translation Bureau Revolving Fund
15. Greening of Government Operations Services

#### 1. Federal Accommodation and Holdings

This program activity manages real property assets under the custody of PWGSC on behalf of federal organizations. It provides work environments and facilities that enable federal organizations to deliver programs and services. The real property accommodations and holdings are managed as an investment on behalf of the taxpayer.

#### Benefits for Canadians

Providing safe and productive workplaces to federal public servants and parliamentarians contributes directly to the delivery of government

programs and services to Canadians across the country.

#### Major Achievements

PWGSC provides accommodation for some 241,000 federal public servants in more than 1,800 locations across Canada. We are modernizing our real property business through the development of a more efficient organizational structure, new business information management systems, a revitalized workforce, and a business model that features a range of modern real estate strategies to manage our diverse real property portfolio. To that end, in April 2007, the Real Property Branch implemented a new organizational structure to move towards a modern public sector real estate organization that uses best practices and tools based on industry standards. The new organization adopts a Corporate Real Estate model that reflects its two key business lines: the office accommodation program and the provision of optional real property services.

This new business model supports closer alignment with overall corporate strategy, better economies of scale, consistency across the organization, cost reduction and best practices development. In aligning ourselves to the way the industry is structured and operates, we also have the potential to more easily adapt and compare to industry best practices and to use commercially available real estate systems.

PWGSC made progress in developing a comprehensive strategy for its real property portfolio of bridges, dams, highways and specialized assets, with the completion of over 50 studies and inspection reports. The overall risk level of the portfolio declined and there are 13 major capital projects in various stages of development, including two major Crown projects, which are now underway. Six wharves were transferred from PWGSC's inventory to local municipalities or harbour authorities and a full program of work was completed to keep the Alaska Highway in safe operating condition.

Through the Payments in Lieu of Taxes (PILT) program, we contribute to the cost of local government in communities where federal property is located. In 2008-2009, we distributed \$470 million to approximately 1,300 taxing authorities, such as municipalities, provinces, school boards, local services boards and First Nations. These payments provide compensation to local governments in accordance with the



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

*Payments in Lieu of Taxes Act* for the valuable direct and indirect services they provide to property owned by the Government of Canada. More information can be found at <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/biens-property/peri-pilt/index-eng.html>.

### Lessons Learned

Demand strategies to capture clients' future accommodation needs were developed in order to identify global space requirements over the next five years. In order to ensure accuracy and timely identification of demand information, this exercise will be conducted annually.

2008-2009 Spending — Federal Accommodation and Holdings			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	2,403.7	2,727.0	2,596.2
Less Respondable Revenue	540.7	897.4	897.4
Net Expenditures	1,863.0	1,829.6	1,698.8
Of the \$130.8 million variance between total authorities and actual spending, \$81.1 million relates to funding frozen (unavailable) as the result of reprofiling funding to future fiscal years in order to align projects approved cash flows with revised delivery schedules and another \$19.6 million to the obligation of contributing to Employee Benefit Plans. The balance is due to the uncontrollable and unpredictable nature of the real property activities impacted by the fluctuations in the price of commodities, volatility of the real estate market, weather conditions, consumption of utilities and the delivery of some projects.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations have safe, healthy and affordable work environments and facilities that support the effective delivery of their programs and services.	Index of Federal Accommodation and Holdings projects on track, based on time, scope, and budget (projects over \$1 million and Major Crown projects).	70% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> Result achieved was 85%, due to an increased use of the National Project Management System.
	Number of critical accommodation-related health and safety incidents per year.	< 5 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> Two incidents were reported: an electrical equipment failure and a power outage, causing the closure of two buildings as a safety precaution.
	Relative difference in office operating costs between PWGSC and the Building, Owners and Managers Association (BOMA).	< 15% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Data not available</b> Final results are scheduled to be published through the Asset Performance Monitoring Report / Asset Report Card in the Fall of 2009.

## 2. Real Property Services Revolving Fund

This program activity provides services, on a fee-for-service basis, to federal organizations requesting services beyond those funded by the Federal Accommodation and Holdings program, and on an optional basis for other federal organizations.

### Benefits for Canadians

Revolving Funds provide a financial mechanism aimed at full cost recovery on a fee-for-service basis. By supplying quality internal real property services, PWGSC ensures that other departmental front-line programs deliver quality services to Canadians. We work in partnership with the real property industry to benefit from private sector expertise, while maintaining full accountability for standards and performance to achieve best value for Canadian taxpayers.

### Major Achievements

In 2008-2009, the revolving fund achieved revenues of \$1,275.4 million. Of this amount, \$196.2 million was related to a new business segment. The remaining revenue of \$1,078.8 million represents a 4.1% increase over comparable business of the previous year. We achieved full cost-recovery. Of projects valued at over \$1 million, 100% were delivered on time, while 91% were within budget.

PWGSC refined its expertise and practices in project management and delivery through the continued application of the National Project Management System (NPMS). Awareness sessions on NPMS updates were delivered in the regions and the National Capital Area.

### Lessons Learned

PWGSC has progressively introduced pricing targets and innovative service solutions, which will provide higher productivity and greater effectiveness.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

### 2008-2009 Spending — Real Property Services Revolving Fund

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	979.9	979.9	1,272.2
Less Respendable Revenue	979.9	979.9	1,275.4
Net Expenditures <sup>(Note 1)</sup>	-	-	(3.2)

Although revenues and expenditures have increased significantly after the integration of Federal Accommodation and Holdings (FAH) activities within the Revolving Fund's operation, the net surplus generated is due to the achievement of a higher mark-up in the services it provides to other government departments.

Note 1: The amounts reported for the Real Property Services Revolving Fund are on a modified cash basis.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations can access knowledgeable, responsive and cost-effective real property support for the delivery of their programs.	Recoveries as a percentage of cost.	100% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> Result achieved was 100.3%. Recoveries exceeded costs because a surplus was realized in this revolving fund. The surplus was due to both prices and volume being slightly higher than budgeted.
	Index of other government departments projects on track, based on time, scope and budget.	70% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> Result achieved was 95%, due to an increased use of the National Project Management System.

### 3. Real Property Disposition Revolving Fund

This program activity provides the federal custodial organizations with an optional self-funding mechanism for routine disposals of all federal real property assets that are surplus. These services are necessary so that all custodians realize value from surplus properties. This fund is governed by specific Treasury Board of Canada terms and conditions.

#### Benefits for Canadians

PWGSC ensures that Canadians receive best value from the disposition of federal surplus properties by optimizing sale proceeds and closely monitoring disposal expenditures.

#### Major Achievements

The Real Property Disposition Revolving Fund enabled us to complete 84 disposals. Proceeds from these sales were \$13.1 million. The actual net revenue generated was \$11.2 million, compared to an original estimate of \$5.5 million, thereby achieving our objective of realizing value from surplus properties.

#### Lessons Learned

We are reviewing the Real Property Disposition Revolving Fund as a mechanism for disposal of surplus assets. Options are being reviewed for a phasing-out approach, which will be recommended over the next three to five years.

### 2008-2009 Spending — Real Property Disposition Revolving Fund

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	3.0	3.0	1.9
Less Respendable Revenue	8.5	8.5	13.1
Net Expenditures <sup>(Note 1)</sup>	(5.5)	(5.5)	(11.2)

Given the unpredictable nature of the real estate environment and the uncertainty prior to the disposals, the variance between the final authorities and the actuals is partially due to a major disposal project contributing \$5.5 million in sale proceeds was completed. At the same time, the disbursements required for the disposal of the properties were lower than expected.

Note 1: The amounts reported for the Real Property Disposition Revolving Fund are on a modified cash basis.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Government of Canada receives best value from the disposition of federal surplus properties.	Return on disposals (ratio of sale proceeds to disposal expenditures)	Ratio >1 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> Ratio achieved is 4.80. A total of 84 transactions generated revenues of \$13.1 million at a cost of \$2.7 million in fees and disbursements. 28 transactions were at nominal value.
	Revenue achievement (ratio of actual to planned net sales revenue)	1 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> The ratio was 2.03, reflecting the net proceeds of \$11.2 million and projected revenues of \$5.5 million.
	Percentage of investment to cost (investments divided by total disposal costs)	<0.5% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> 0%: There were no investments in properties to be disposed.



### 4. Acquisition Services

This program activity is the government's primary procurement service provider, offering federal organizations a broad base of procurement means such as specialized contracts, standing offers, supply arrangements and electronic market places. These services involve military and Major Crown Project procurements as well as specialized services such as marine inspection and technical services, management of seized property, forensic and contract audits, travel management, standards for and certification of goods and services, surplus asset disposal, procurement of vaccines and drugs on behalf of provinces and territories, and the registration of quality (ISO 9000) and environmental (ISO 14001) management services. Acquisition Services also supports the development of professional procurement initiatives such as certification standards for procurement professionals. In the National Capital Area, as well as in our five regional offices, PWGSC provides departments and agencies with expert assistance throughout the procurement process.

#### Benefits for Canadians

PWGSC acquired approximately \$18 billion worth of goods and services in the last year on behalf of federal government departments, directly impacting thousands of suppliers across Canada. This reflects an increase of \$6 billion from 2007-2008, mainly attributable to major military procurements.

These expenditures have associated multiplier effects on the overall Canadian economy. The department works closely with Industry Canada to implement industrial and regional benefits policy and assists Canadian small and medium-sized enterprises in doing business with the Government of Canada.

Our collaboration with the Department of National Defence, Industry Canada and the Treasury Board Secretariat has enabled the Government of Canada to secure needed equipment for the Canadian Forces, while streamlining military procurement processes and improving timeliness, efficiency, and cost effectiveness.

#### Major Achievements

PWGSC continued to make progress on Procurement Renewal, with the aim of making procurement simpler and more efficient, while

respecting legal, regulatory and socio-economic objectives. An interdepartmental committee was established to provide advice to PWGSC on how procurement services should evolve to provide best value to the government. Significant work was done on the development of a new business model and service structure for PWGSC acquisitions services in line with the department's revised Program Activity Architecture.

PWGSC has contributed to quicker, competitive buying by providing other government departments with 37 new and renewed pre-competed instruments representing \$3.6 billion of federal government spending. Of note, new methods of supply were put in place for temporary help and IT professional services. Through the commodity management process, PWGSC developed Green Procurement Plans for commodity management initiatives totalling an estimated spend value of \$3.3 billion with further initiatives underway totalling over \$2 billion. PWGSC contracting officers now use plain language templates for a majority of contracts.

Efforts continued to improve e-access and electronic tools. The Crown Assets Disposal program introduced a new online e-bidding service accessible to all Canadians. An improved "Buying and Selling" web site was launched to provide one-stop access for government departments and suppliers. Improvements were made to MERX, the government's free online tendering system, in response to consultations with suppliers and government users; providing an easier way to find Government of Canada Standing Offer Opportunity Notices.

PWGSC Acquisitions Branch Client Engagement sector offered procurement tool awareness sessions to over 2,000 participants from 76 departments and agencies. A client Advisory Board with representatives from 50 departments met regularly to provide advice on acquisitions policies, instruments, and general approaches.

PWGSC also contributed to the training of 5,000 procurement/materiel management employees via the Canada School of Public Service.

Collaborative work with PWGSC's partners has resulted in improvements and acceleration of major military procurements. Notable examples of achievements in the areas of efficiency and cost effectiveness include the completion and awarding

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

of a 20-year contract in less than seven months for the C130J Hercules aircrew training. Two aircraft for the Tactical Airlift Capability contract were delivered six months earlier than the original contract deadline. Competitive procurement for 750 units of a Visual Warning and Technology device, awarded in February 2009, resulted in millions of dollars of savings. The acquisition of six Chinook D model helicopters, including training and support, was completed in less than a year from case signing to delivery of the equipment in Afghanistan, meeting one of the most challenging conditions reported by the Independent Panel on Canada's Future Role in Afghanistan.

### Lessons Learned

Engagement of other government departments in improving various aspects of procurement is key to ensuring that the procurement tools and instruments put in place by PWGSC meet the needs of departments, while providing best value to the Crown. Early engagement with other government departments on defining requirements is particularly critical for large, complex procurements, and to enable longer term planning, risk assessment and mitigation strategies in order to increase efficiencies in the procurement process.

2008-2009 Spending — Acquisition Services			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	193.7	264.4	257.0
Less Respendable Revenue	47.4	73.9	73.9
Net Expenditures	146.3	190.5	183.1
The variance between the Total Authorities and Actual represents expenditures (Reprographic Licence \$2.6 million) for which the authorities are reflected in Acquisition Stewardship and lower than anticipated expenditures.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations have access to goods and services that meet specifications, are timely and provide value for money to support the delivery of their programs.	Percentage of reduction of baseline throughput time by contract, value, and category to process procurement transactions.	10% over three years, to be achieved by March 31, 2010	<b>Status:</b> Somewhat Met  Throughput time has been consistent for lower dollar value transactions over the last three years; however, for major procurements over \$1 million it has increased by some 40%. This is directly attributable to an increase of more than 145% in the value of these major contracts.
	Percentage of federal organizations satisfied with timeliness, quality and value of acquisition services provided.	First Survey to be conducted in 2008-2009. Baseline to be determined; to be achieved by March 31, 2010	<b>Status:</b> Data not available  Initiation of baseline survey was delayed and is expected to be completed in Fall 2009

### 5. Optional Services Revolving Fund

This program activity provides federal organizations with specialized services such as travel services, vaccine procurement and communications procurement.

#### Benefits for Canadians

Combining the purchasing power of all federal departments has resulted in lower prices for drugs and vaccines for all the participants. Federal organizations are also provided with knowledgeable, responsive and cost-effective travel management services while achieving an annual break-even position.

#### Major Achievements

In 2008-2009, our revenues were \$108.9 million, representing an increase of 3.9% over

the previous year. The revolving fund had net expenditures of \$2.8 million; and achieved its full cost-recovery target.

In support of Canada's preparation for an emergency response to a pandemic, PWGSC participated in numerous pandemic-related procurement contracts, including antiviral vaccines, N-95 respiratory masks, health alerts and other communication tools, and specialized laboratory equipment used in Canada's world-class research and diagnostic laboratory in Winnipeg.

Recent audits and reviews of the drugs and vaccines program were completed with the conclusion that the program is well managed, viable, and sustainable.



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

The Shared Travel Services Initiative's (STSI) mid-term review was completed as planned and a way forward for this initiative was established. The review confirmed that the travel management services provided by STSI represented "best in class" in the private or public sectors. The results of the review were presented to the Treasury Board and funding authorities for STSI were approved in March 2009. STSI services were granted an exemption from policy requirements regarding digital

signatures, enabling electronic approvals within the STSI services, thus minimizing redundant paper processes for departments.

### Lessons Learned

Client engagement and long-term planning are important when developing strategies to provide best value and quality, integrated services to departments, agencies and other stakeholders.

2008-2009 Spending — Optional Services Revolving Fund			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	100.4	104.4	111.7
Less Responsible Revenue	100.4	100.4	108.9
Net Expenditures <sup>(Note 1)</sup>	-	4.0	2.8
The Optional Services Revolving Fund variance between the authorities and actual spending is due to higher than anticipated airline commissions in the Traffic Management Program.			
Note 1: The amounts reported for the Optional Services Revolving Fund are on a modified cash basis.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations and other jurisdictions have access to knowledgeable, responsive and cost-effective acquisitions services on a break-even cost-recovery basis.	Percentage of client departments satisfied with Acquisition Optional Services (quality of service, responsiveness and cost-effectiveness).	First survey to be conducted in 2008-2009. Baseline to be determined; to be achieved by March 31, 2010	<b>Status:</b> Somewhat Met  Initiation of baseline survey was delayed and is expected to be completed in Fall 2009.

### 6. Defence Production Revolving Fund

This legacy fund is presently unused. It is maintained to provide acquisition services for military supplies in the event of an emergency.

### 7. Information Technology Infrastructure Services

This program activity provides leadership in supporting government-wide IT transformation initiatives. It works closely with client federal organizations to understand and respond to their IT requirements, while delivering secure IT services and solutions. IT services include the brokering, developing and/or managing of data centres, distributed computing (desktop services and information management tools) and IT security services (e.g., Secure Channel).

#### Benefits for Canadians

PWGSC provides IT infrastructure services to 130 federal government departments and agencies ensuring that programs and services are provided to Canadians without any operational incidents.

These include data centres, computing and desktops and IT Security. Canadians and Canadian businesses benefit from using more than six million personal authorizations annually to access government services through our Secure Channel.

#### Major Achievements

PWGSC is consolidating IT infrastructure throughout the federal government in order to deliver increased cost savings and enhanced services to Canadians. Through our efforts, Canada has become a recognized leader for its government centers of expertise and best practices for IT infrastructure management.

The PWGSC Distributed Computing Environment has created efficiencies through common standards, including standardized desktops, sharing documentation (records and documents management) and supporting functions across government.

PWGSC continues to deliver a suite of IT Security services and products, including Secure Channel, to government departments and agencies. This provides individuals and businesses with rapid, secure and private access to all federal government online services, in both official languages. Building

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

on its suite of services, PWGSC is collaborating with the Treasury Board Secretariat to evaluate the development of new opportunities and security offerings on behalf of federal government departments and agencies.

PWGSC has made significant progress, growing to a business volume of nearly \$240 million and delivering on several major projects. In 2009-2010, PWGSC will further improve its planning skills, process maturity and discipline to become a world-class IT infrastructure service provider and integrator. Its managers and staff will increasingly adopt a more business-oriented approach to

improve cost-effectiveness and response time to client requests.

### Lessons Learned

PWGSC continued its efforts to plan for the consolidation of data centres within the National Capital Area to improve efficiencies and reduce operational risks. A proposal was made to conduct a study to identify the best long-term model for the operation of data centre services supporting government programs. Funding for this study was approved at the end of fiscal year 2008-2009.

2008-2009 Spending — Information Technology Infrastructure Services			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	383.1	294.3	286.2
Less Responsible Revenue	249.2	238.3	238.3
Net Expenditures	133.9	56.0	47.8
The variance between the total authorities and the actual expenditures can be attributed to the Expenditure Restraint Plan put in place following the mid-year review. The total authorities and expenditures are in line with the 2008-2009 approved Program Activity Architecture (PAA) structure which exclude the Application Management Services. They were initially included in the Planned Spending. The resulting decrease in authorities and actuals is partially offset by an increase in sales volume at year-end as well as the allocation of the Internal Services costs, which also contributed to the operating surplus.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations have access to more consistent information for decision-making, delivering programs and services more efficiently and cost-effectively.	Client satisfaction with services provided by ITSB (i.e. operational availability as per signed Service Level Agreements).	Establish baseline in 2008-2009; to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b>  100% of the expected levels of performance and expected results identified were achieved during the fiscal year.
	Percentage of Service Level Agreements met in terms of operational availability of IT infrastructure services.	95% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b>  100% of the expected levels of performance and expected results identified were achieved during the fiscal year.

## 8. Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund

This program activity provides federal organizations with secure telecommunications and shared network infrastructure, facilities and services through a fully compensatory client-paid revolving fund.

### Benefits for Canadians

Through the telecommunications and informatics services provided by PWGSC, we ensure an efficient and manageable IT environment for the Government of Canada.

### Major Achievements

In 2008-2009, our revenues were \$239.9 million, representing an increase of 22% over the previous year. The revolving fund achieved its full cost-recovery target.

The most important achievement has been our industry-wide consultations on Government Enterprise Network Services (GENS), to develop an associated procurement approach.

PWGSC partnered with Service Canada to introduce the GENS initiative, a procurement approach that will enable the convergence of separate data and telecommunications networks into a single, common enterprise network on an optional basis. By sharing a common set of telecommunications infrastructure and services, departments will eliminate duplication and provide a more efficient delivery model. This approach, in turn, will improve the interoperability between federal departments and partners, and improve overall operational effectiveness and services to Canadians. PWGSC will identify and work with industry partners to provide end-to-end network and network application services before extending GENS on an optional basis to other interested departments.



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

Other achievements include the introduction of a shared metropolitan area network service. As well, we achieved a smooth transition, maintaining continuity of telecommunications services by exercising option years and using extensions and renewals via requests for proposals for network infrastructure services,

network access services and wireless services.

### Lessons Learned

Managing the convergence of multiple data and telecommunications networks into a single enterprise network requires extensive

consultations with all stakeholders, including the private sector, and this needs to be reflected in the timelines for this work. Contingency plans, including interim procurement strategies, also need to be in place to ensure continuity of critical services over the transition period.

<b>2008-2009 Spending — Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund</b>			
<b>Financial Resources</b> (in millions of dollars)	<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual Spending</b>
Gross Expenditures	197.3	201.0	232.8
Less Respondable Revenue	197.3	197.3	239.9
Net Expenditures <sup>(Note 1)</sup>	-	3.7	(7.1)

The variance between the authorities and the actual expenditures is mostly due to higher than anticipated revenue from NESS (Network Equipment Support Services) which materialized in the last two months of the Fiscal Year. The remainder of the surplus is consistent with the TICS Revolving Fund normal year-end position.

Note 1: The amounts reported for the Telecommunications and Informatics Common Services Revolving Fund are on a modified cash basis.

<b>Expected Results</b>	<b>Performance Indicators</b>	<b>Targets</b>	<b>Performance Results</b>
Federal organizations have access to competitively priced and innovative, enterprise-wide telecommunications solutions.	Number of major recommendations in external audit of revolving fund.	0 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met All</b>  100% of the expected levels of performance and expected results identified were achieved during the fiscal year. An external audit completed in June 2009 verified that the financial statements complied with the Treasury Board policy on Special Revenue Spending Authorities and presented fairly the financial position of the fund.
	Percentage of Service Level Agreements met in terms of operational availability of Telecommunications and Informatics services.	95% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b>  100% of the expected levels of performance and expected results identified were achieved during the fiscal year.

## 9. Receiver General Services

This program activity maintains operations for a departmental financial management system, provides optional document-imaging services and bill payment services for federal organizations, and offers optional payment-related printing such as tax information statements and pay statements. Optional services are provided on a cost-recovery basis.

### Benefits for Canadians

PWGSC provides small and medium-sized client departments and agencies with services that are affordable and responsive to their needs. Many departments have chosen our Common Departmental Financial Management System for their financial operations in order to strengthen their financial management and to meet their

legislated and other financial reporting requirements.

PWGSC also provides departments and agencies with a broad range of imaging services for records management. Specific services include quality electronic scanning of paper records, customized indexing for easy and fast online retrieval of records, as well as safe long-term storage and database management. Together, these services help departments build capacity to manage information more efficiently and support improved decision-making and service delivery for Canadians.

### Major Achievements

PWGSC's services for access to optional financial systems exceeded all performance targets.



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

Our imaging service processed more than 10.5 million documents for four departments, and our bill payments service processed more than 1.3 million documents for three departments. These services were provided within agreed-upon service levels.

### Lessons Learned

Effective service delivery requires a strong

governance model, supported by Memoranda of Understanding.

With the implementation of the Treasury Board full cost-recovery policy, it was decided to develop a business plan, along with an appropriate funding strategy for the long-term sustainability of PWGSC's imaging service.

2008-2009 Spending — Receiver General Services			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	10.4	14.7	20.3
Less Respendable Revenue	2.1	4.9	4.9
Net Expenditures	8.3	9.8	15.4
The variance between the total authorities and actual spending of \$5.6 million is mainly due to the following factors: \$7 million is coded under Receiver General (RG) Services whereas the budget is under the RG Stewardship. After adjustment, the actual deviation would be a surplus of \$1.4 million; due to less than expected Professional Services fees (\$0.8 million) and Internal Services allocation, which explains the remaining portion of the variance.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations have access to optional financial systems services, document imaging, payment related printing, mail preparation and delivery services.	Percentage of transactions processed in accordance with client requirements and/or service level agreements.	95% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status:</b> <i>Exceeded</i> Result attained: 99.8%.

## 10. Public Service Compensation Services

This program activity distributes third-party information to public servants and pensioners, and provides services to Canadian Forces annuitants.

### Benefits for Canadians

PWGSC contributes to the health of the Canadian economy by ensuring that federal government employees, pensioners and Canadian Forces annuitants receive their pay and pension cheques on time and without error.

In addition, pension plans are administered efficiently, taking advantage of economies of scale wherever possible.

### Major Achievements

We provided quality services in administering payroll for 110 federal organizations, for which 8.92 million payments were made. As well, we administered the pension accounts for more than 110,000 retired members of the Canadian

Forces, to whom approximately 1.34 million payments were made.

We delivered a feasibility study, on time and significantly under budget, with respect to the migration of the RCMP pension plan to the new Public Service pension solution. We also completed a Treasury Board Secretariat options analysis to implement the administration of RCMP and Canadian Forces pension plans.

Working with the Department of National Defence, we began a fit/gap analysis between the new Public Service pension solution and the administrative requirements of the Canadian Forces pension plan.

### Lessons Learned

In order to proactively avoid the high call volumes that occur when Canadian Forces pensioners turn 65, or start receiving a disability pension, the Canadian Forces Pension Customer Service call centre added a self-service menu option, which has reduced wait times, thereby providing an improved level of service.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

2008-2009 Spending — Public Service Compensation Services			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	4.4	6.9	8.2
Less Responsible Revenue	3.0	1.5	1.5
Net Expenditures	1.4	5.4	6.7
The variance between the total authorities and actual spending is due to the Internal Services reallocation.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal employees and pensioners receive information and federal employees not under Schedule I, IV, V and Canadian Forces Superannuation Account (CFSA) pensioners receive payments in accordance to legislation and collective agreements.	Percentage of CFSA pension payments made within service level standards.	95% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> 99.6% of CFSA pension payments were made within service level standards.
	Percentage of time inserts are distributed to employees and pensioners in accordance with sponsor requirements.	100% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b> Sponsor requirements were achieved 100% of the time.

### 11. Information Services

This program activity includes the delivery of a broad range of services to enhance government communications, shared corporate administrative systems and human resource services, and industrial security. Through communication and information products and services, it provides government communications responsive to the diverse information needs of Canadians. Through shared services, it provides centralized support to federal corporate administrative systems as well as consolidated human resource services to small departments. By the management and delivery of industrial security programs, it ensures that government classified and protected information and assets are safeguarded and that controlled goods are protected against unauthorized possession, examination or transfer while in the custody of private sector companies.

#### Benefits for Canadians

To meet the needs of Canadians for information on government legislation, policies, programs and services, PWGSC provides various access channels through our Information Services such as the *Canada Gazette*, Publishing and Depository Services, and the Exhibitions Program. We provide integrated program support and management to departments and agencies that use corporate administrative shared systems and also provide human resources services through Shared Services Integration to support the delivery of more effective, efficient and sustainable programs and services to Canadians. PWGSC also undertakes

various activities through its Industrial Security Program to safeguard sensitive government assets and controlled goods in conjunction with various law enforcement agencies. The program processes personnel security clearances, ensures required security clauses are included in contracts awarded by PWGSC and other departments, and registers and inspects companies to ensure they meet security requirements.

#### Major Achievements

PWGSC conducted outreach activities for the *Canada Gazette*, and Publishing and Depository Services to raise awareness of these programs and ensure that client needs are met. For example, the *Canada Gazette* participated in a number of events to raise awareness of Parliament's role as a democratic institution. These included the Canadian Bar Association's 2008 Legal Conference and Expo and the Teacher's Institute on Canadian Parliamentary Democracy. Publishing and Depository Services conducted a number of outreach activities including 24 visits to libraries across Canada and attended a number of book fairs and special events. The Exhibitions Program focussed on internal activities to ensure that Canadians have access to consistent government messaging at events, while increasing compliance under the government's communications policy. For example, the Exhibitions Program launched the Interdepartmental Advisory Committee on Government of Canada Exhibitions to facilitate a strategic approach to exhibition activities across government.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

PWGSC, through Shared Services Integration, implemented two important initiatives aligned with government priorities. The employee Electronic Pay Card under the Government of Canada Human Resources Management System will enable pay advisors to migrate to an electronic process. As well, the Employee Passport for the Human Resources Information System will facilitate the secure electronic transfer of an employee's HR record from one department to another. In addition, PWGSC increased the level of standardization related to its Integrated Financial and Materiel System. This will enable the Government of Canada to use the latest technologies for improved systems integration and integrated reporting.

PWGSC strengthened its industrial security services with the implementation of a Quality Assurance Program. Through this program, a Quality Assurance review of the Controlled Goods Program was completed with a planned follow-up in the upcoming year. We also

coordinated input from 12 departments to review PWGSC's Controlled Goods Program in order to make sure it continues to meet the security needs of Canadians. In addition, we completed a security review of active contract files. While it confirmed that correct procedures were followed, this review is helping PWGSC strengthen security for standing offers and supply arrangements. PWGSC maintained its involvement in international transferred and bilateral discussions to assist Canadian companies in competing for classified, sensitive contracts awarded by foreign governments.

### Lessons Learned

By implementing Shared Services Integration's two new initiatives, PWGSC continues to streamline its services and advance the government's modernization agenda, increasing efficiencies, improving decision-making and making reporting more consistent. Through outreach efforts, we will continue to strengthen our relationships with clients to better meet their service expectations.

2008-2009 Spending — Information Services			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	62.3	83.2	82.3
Less Responsible Revenue	31.0	40.4	40.4
Net Expenditures	31.3	42.8	41.9
The positive variance between the total authorities and the actual expenditures is mainly due to the impact of the Expenditure Restraint Plan put into effect following the departmental mid-year review.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Canadians have access to Government of Canada information regarding laws, regulations, priorities, programs and services.	Percentage of clients and Canadians satisfied with information services (quality and usage of services).	80% to be achieved by March 31, 2009	<p><b>Status:</b> <i>Data not available</i></p> <p>As a result of reductions in Public Opinion Research spending, client satisfaction surveys were not completed.</p>
Classified/protected Government of Canada information and assets are safeguarded, and controlled goods are protected while in the custody of private sector companies.	Percentage of industrial security services delivered within established service standards.	75% to be achieved by March 31, 2009	<p><b>Status:</b> <i>Exceeded</i></p> <p>At 78%, PWGSC exceeded the targeted level of performance on this priority. This is a good indication that our efforts are strengthening the capacity of the Industrial Security Program and quality assurance exercises are leading to improved service delivery.</p> <p>Note that the target was established at 75% due to the 12 to 18 months ramp-up time required to acquire the resources needed to adequately staff the Industrial Security Program, but will be reviewed over the coming year.</p>
Federal organizations benefit from high quality and affordable support for shared corporate administrative systems.	Percentage of clients satisfied with services provided by Shared Services Integration	80% to be achieved by March 31, 2009	<p><b>Status:</b> <i>Exceeded</i></p> <p>At 87.5%, PWGSC exceeded the expected level of performance on this priority. A key measurement of meeting client requirements is that 100% of clients re-signed their MOUs.</p>



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

### 12. Consulting and Audit Canada Revolving Fund

This program activity provides consulting services and audit services to federal departments and agencies and, upon request, to provincial, territorial, municipal and Aboriginal governments in Canada and to foreign governments and international organizations, on an optional and fee-for-service basis.

#### Consulting Services

##### Benefits for Canadians

PWGSC's Government Consulting Services (GCS) provides high-quality consulting services to help client departments and agencies improve the delivery of their core programs in a more efficient and cost-effective manner, thereby, achieving cost-savings and more value for Canadian taxpayers.

Services offered by GCS include confidential and sensitive assignments, preparation of government documents such as Treasury Board Submissions and Memoranda to Cabinet, development of legislative and regulatory proposals, litigation support and advice and solutions from a public sector perspective.

##### Major Achievements

The past year was an important transitional

period for GCS. We implemented a new business model for the delivery of core management consulting services. We introduced new communications and outreach materials and actively promoted our services by engaging our clients in discussion panels and working groups to raise awareness of the value of our consulting services. We implemented a new quality assurance program to improve the quality of our consulting services and to support knowledge transfer, and we developed standard methodologies to improve the consistency of core service delivery.

We performed 218 management-consulting projects, valued at approximately \$17 million. More than 82% of our clients reported that our services had improved the management and operation of their organization. Equally important, by increasing our revenues and controlling our overhead costs, we were able to return GCS to full cost-recovery.

##### Lessons Learned

The new business model has helped us to more effectively deliver our core management consulting services to departments and agencies, while achieving financial self-sufficiency. Quality assurance exercises have helped us achieve more consistent and efficient services that meet client needs and expectations.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal and international organizations have access to quality management consulting services to improve government operations.	Percentage of clients indicating that Government Consulting Services (GCS) contributed to improvements in the management and/or operation of their organization.	65% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b>  At 82%, PWGSC exceeded the expected level of performance on this priority. A project feedback system was used to assess the degree to which projects met client requirements. This is a good indicator that the new business model is helping GCS effectively deliver its services.

#### Audit Services

##### Benefits for Canadians

PWGSC's Audit Services Canada (ASC) makes a significant contribution to improving public sector management and accountability by providing high-quality, timely audit, assurance and accounting services to public sector clients. We apply consistent professional audit practices and standards across government to support the

government's management accountability framework.

##### Major Achievements

Clients of ASC have reported that they have been highly satisfied with the level of audit services received. ASC implemented a successful recruitment campaign to attract new audit and accounting professionals. Our marketing efforts were successful in developing new client relationships.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

### Lessons Learned

Our organization's sensitivity to changing government priorities, combined with our significant investment in professional practices and recruitment activities, placed ASC under

considerable financial pressures. We are currently undertaking a detailed funding model review to determine the appropriate funding mechanism to ensure long-term financial stability.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Audit services	Percentage of average billable utilization per employee	80% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Not Met</b> During the year, we achieved a utilization rate of 49%.
Federal organizations have access to audit and assurance services that give them confidence that their programs, policies and procedures have been audited to appropriate standards.	Percentage of clients indicating that assurance services meet their needs (quality, timeliness and value of service)	90% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> During the year, 94% of clients felt that our services met their needs.

### 2008-2009 Spending — Consulting and Audit Canada Revolving Fund

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	48.9	47.1	37.7
Less Responsible Revenue	48.9	43.4	34.0
Net Expenditures	-	3.7	3.7

The amounts reported for the Consulting and Audit Canada Revolving Fund are on a modified cash basis.

### 13. Linguistic Services

This program activity provides translation, revision, interpretation, terminology and other linguistic services to enable Parliament to function in both official languages; offers conference interpretation to the judiciary and federal organizations in both official languages or any other languages required; and ensures terminology standardization in the federal public service. It is mandated under the *Translation Bureau Act*.

#### Benefits for Canadians

PWGSC's Translation Bureau helps the government communicate high-quality and timely information to Canadians in our two official languages and in over 100 Aboriginal and foreign languages. This helps all citizens, regardless of their cultural background or language, to fully participate in Canada's multicultural society and access programs and services provided by the federal government. Our centralized, common service structure for translation, interpretation and other linguistic services enables us to manage a critical mass of language professionals so that we can provide the best possible service to the government, remain aligned with government priorities and ensure sound stewardship on behalf of Canadians.

#### Major Achievements

The linguistic services provided by our Translation Bureau allowed Parliament to function in both official languages. Specifically, we provided translation and interpretation services for more than 1,200 sessions of the House of Commons, the Senate and various parliamentary committees.

We also strengthened our technical and business partnerships with Parliament in order to increase our level of integration with the House of Commons document production system. By achieving faster turnaround times for translation, we worked on behalf of Canadians to ensure that parliamentary proceedings were available to them in a timely manner, with the ultimate goal of having information posted on the Internet within 24 hours of production.

We obtained funding to develop the Government of Canada's Language Portal, which will allow all Canadians to enjoy free access to TERMIUM®, our linguistic and terminological databank. As well, the Translation Bureau played a leading role at major national and international language conferences and on standardization committees and networks, including the International Organization for Standardization (ISO).



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

### Lessons Learned

Parliament uses advanced tools and technologies to provide Canadians with the best possible access to House of Commons, Senate and committee business. As a result of its high level of integration with the parliamentary documents production system, the Translation Bureau will increasingly

have to anticipate the needs of Parliament while taking into account departmental constraints and requirements. The Bureau continued, as in previous years, its efforts in the renewal of its workforce through its University Partnership Program, post secondary recruitment activities and its internal apprenticeship program.

### 2008-2009 Spending — Linguistic Services

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	55.3	68.6	60.9
Less Respondable Revenue	-	-	-
Net Expenditures	55.3	68.6	60.9

The Translation Bureau's revolving fund provides services to the Conference Interpretation and Terminology Standardization directorates and collects the related revenues from its own operating vote. Accordingly, the revolving fund's gross expenditures and spendable revenue include a portion of the net expenditures reported in Linguistic Services & Linguistic Stewardship. Two Treasury Board submissions were approved during the year 2008-2009 for additional funding. The first submission for the Roadmap – Linguistic Duality, gave \$1.7 million to the Vote 1 – Regular and the second gave \$6.1 million of additional funding to the special purpose allotment of parliamentary services. In addition, a sum of \$3.5 million was also approved by TB for salary increases related to the signing of collective agreements. Linguistic Services actuals include \$29 million for Translation and Interpretation Services to Parliament operating as a special purpose allotment and \$31.9 million for Terminology and Conference Interpretation Services under the regular operating Vote 1.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Parliament and federal organizations are able to ensure equality of status for both official languages and access to non-official languages.	Percentage of clients satisfied with linguistic services (using the Common Tool Measurement). Growth rate of the terminology and linguistic collection.	97% to be achieved by March 31, 2009  5% to be achieved by March 31, 2010	<b>Status: Data not available</b> As a result of reductions in Public Opinion Research spending, client satisfaction surveys were not completed.  <b>Status: Not met</b> This indicator is currently being assessed to determine whether it is possible to compile the relevant data and to evaluate its impact on the expected result.

### 14. Translation Bureau Revolving Fund

This program activity delivers translation, revision, technolinguistic and other linguistic services to the judiciary and federal organizations, and upon request, to the other governments in Canada and international organizations, on a cost-recovery basis. It is mandated under the *Translation Bureau Act*.

#### Benefits for Canadians

PWGSC's centralized, common service structure for translation, interpretation and other linguistic services enables us to manage Canada's language professionals. This allows us to provide the best possible service to the government, remain aligned with government priorities and ensure sound stewardship on behalf of Canadians.

#### Major Achievements

In 2008-2009, our revenues were \$206.2 million, representing a decrease of 4.2% over the

previous year. This decrease is explained by a change in the Bureau's funding mechanism. The revolving fund had net expenditures of \$4.7 million. A revenue of \$34.6 million is now being managed through a Special Purpose Allotment.

Through the Translation Bureau, PWGSC provided quality linguistic services to federal organizations on a cost-recovery basis, thereby allowing them to function in both official languages and in various Aboriginal and foreign languages. Specifically, we provided more than 1.65 million pages of translation through some 60 points of service nation-wide. To better integrate our services and further strengthen our client relationships, we assigned 608 translators and seconded 74 others to our clients.

To meet its increased service demands, the Translation Bureau uses automated work tools to increase productivity. Translation memory technology is used in 100% of the service points on PWGSC's network, for a total of 33 out of 51 service points, reaching 80% of the translation workforce. We helped employees adapt to

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

technological and cultural changes associated with new work processes, thereby generating efficiencies and improving the quality and consistency of our services.

### Lessons Learned

We are faced with increased global demand for translation and interpretation, limited qualified supply, and growing pressures to provide the

best value for money. In response, we are incorporating technology into our operating procedures to increase productivity and optimize operating costs. Language technologies and further integration of working tools will require a strong commitment to change management. Although our technological investments are still at the implementation or development phase, we expect them to produce tangible cost-savings, which will be passed along to our clients.

### 2008-2009 Spending — Translation Bureau Revolving Fund

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	212.7	229.5	210.9
Less Respondable Revenue	210.7	222.9	206.2
Net Expenditures <sup>(Note 1)</sup>	2.0	6.6	4.7

The Translation Bureau's revolving fund provides services to the Conference Interpretation and Terminology Standardization directorates and collects the related revenues from its own operating vote. Accordingly, the revolving fund's gross expenditures and spendable revenues include a portion of the net expenditures reported in Linguistic Services & Linguistic Stewardship. The planned spending was revised during the preparation of the five-year business plan to reflect an increase in revenues and expenses, including strategic investments, as approved in the 2009-2010 Annual Reference Level Update process. Actuals show that financial and human resources used for the parliamentary translation and interpretation services have been transferred from the Translation Bureau Revolving Fund to the Linguistic Services Special Purpose Allotment. The Net Resources Used are lower by \$1.9 million primarily because the department implemented spending cuts during the last quarter of the year.

Note 1: The amounts reported for the Translation Bureau Revolving Fund are on a modified cash basis.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations are able to meet their official languages obligations and to function in non-official languages as required.	Percentage of clients satisfied with linguistic services (using the Common Tool Measurement).	85% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status:</b> Data not available  As a result of reductions in Public Opinion Research spending, client satisfaction surveys were not completed.
	Percentage of market share.	69% to be achieved by March 31, 2009	

## 15. Greening of Government Operations Services

This program activity delivers a range of services to PWGSC and interdepartmental clients. It directly supports the implementation of the government's environmental and sustainable development objectives by helping it attain social and environmental benefits. The services include the provision of technical support towards pollution prevention and contaminated sites remediation, sustainable building design, environmental assessment and wastewater management. These services are delivered nationally on an optional, fee-for-service basis, using the Real Property Services Revolving Fund.

This program activity is currently devoted entirely to the remediation of the Sydney Tar Ponds and Coke Ovens site.

### Benefits for Canadians

The Sydney Tar Ponds and Coke Ovens Remediation Project is a joint federal-provincial

initiative to remediate approximately 100 hectares of contaminated material resulting from a century of steel manufacturing in Cape Breton. The project supports the federal government's sustainable development initiative, recognizing the environmental, social and economic dimensions of the Sydney area. The project outcomes will result in environmental, economic, and social benefits for Nova Scotians, First Nations communities and all Canadians. Downtown Sydney will have new land to be developed, which will aid in rejuvenating the economically depressed area.

### Major Achievements

The design phase of several project elements progressed successfully. The project remains on track to meet the approved budget. As well, PWGSC continues to manage its responsibilities pursuant to the May 12, 2004 federal-provincial Memorandum of Agreement.

Solidification and stabilization of a former cooling pond was established as a First Nation set aside element of the project. This element



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

was successfully completed by several local First Nation companies, enabling the participants to build their capacity and, in turn, improve their ability to compete for further economic opportunities.

As a result of the success achieved with the cooling pond project, an Aboriginal set aside procurement strategy was established involving Canada, the Province of Nova Scotia, and the Mi'kmaq First Nations of Cape Breton. This strategy identified components of the project as specific Aboriginal set aside procurement works, with a total value of approximately \$19 million.

A joint announcement with the Province of Nova Scotia for the award of project element TP6A, the first major cleanup contract for the project that will change the landscape of Sydney, took place on March 7, 2009. This element involves separating the flow of two brooks into the Tar Pond site and pumping the water around the site to the Sydney Harbour. It also involves isolating

the North and South Tar Ponds into three work areas in preparation for solidification and stabilization. This contract was awarded to a joint venture involving a local Aboriginal company and a Nova Scotia construction company. The experience gained by the Aboriginal company during the cooling pond project enabled them to be a competitive bidder and win a further contract on the TP6A element, which was not an Aboriginal set aside. The value of the contract was \$37.6 million.

### Lessons Learned

As a result of PWGSC's oversight and ongoing risk assessment, the Province of Nova Scotia engaged a third-party national consulting firm to conduct an operational audit of the Sydney Tar Ponds Agency implementing the project. This was done to assess their ability to complete the project on time and within budget. The audit validated PWGSC's concerns, resulting in a change of management at the Agency.

2008-2009 Spending — Greening of Government Operations Services			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	57.0	54.4	15.9
Less Responsible Revenue	-	-	-
Net Expenditures	57.0	54.4	15.9
The variance between total authorities and actual spending is due to changes in design and engineering decisions, which caused several major designs and tenders to be delayed in order to deal with issues. This caused a decrease in construction elements reducing expenditures related to construction oversight, air monitoring, insurance, quality assurance consultant work and independent engineer activity.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
The Remediation Project and its components are delivered on time, on budget, within scope (time, budget, scope changes managed) and the risks associated with the remediation are managed.	Project milestones are reached, schedule is achieved, costs are within budget, project remains within scope (changes are managed), quality of deliverables meet project standards, and risk management strategy is up-to-date with timely implementation of activities to mitigate risks.	100%; ongoing to 2014	<b>Status: Met</b>  The design phase of several project elements progressed successfully. The project remains on track to meet the approved budget and PWGSC continues to manage its responsibilities pursuant to the May 12, 2004, federal-provincial MOA.
Standards (air, water, soil, health and safety) are identified, monitored and met and environmental components are monitored regularly and impacts are mitigated.	Standards are identified for monitoring air, water, soil, health and safety (e.g. regulatory and contractual), compliance with identified standards and changes to baseline conditions in the identified valued environmental components.	100%; ongoing to 2014	<b>Status: Met</b>  Environmental Management Committee continues to meet monthly to ensure oversight and to provide advice regarding the ongoing monitoring. There is an ongoing monitoring plan to ensure compliance with all relevant regulations. Monitoring data are shared regularly with the public via the Sydney Tar Ponds Agency web site at: <a href="http://www.tarpondscleanup.ca/">http://www.tarpondscleanup.ca/</a> .
Community is informed, understands the project and its goals, and supports the clean-up efforts.	Public, local business and other stakeholders have access to timely, relevant information related to the clean-up, extent and nature of community involvement in the cleanup efforts, trends in the nature of community feedback related to the clean-up, positive media portrayal of the clean-up and positive change in community perception of and support for project.	100%; ongoing to 2014	<b>Status: Met</b>  An Aboriginal Set Aside Procurement Strategy was established between Canada, the Province of Nova Scotia, and the Mi'kmaq First Nations of Cape Breton. The Community Liaison Committee continues to meet on a monthly basis and serves to disseminate information more broadly. The Cleanup Times, a quarterly report, is distributed within the community. The local community continues to be engaged through open houses. Stakeholders are also informed via the Sydney Tar Ponds Agency web site including upcoming business opportunities.

## Strategic Outcome: Sound Stewardship

In 2008-2009, PWGSC undertook a number of key initiatives in program activities supporting our Sound Stewardship strategic outcome. Sound stewardship benefits Canadians through accountability, fairness and transparency in our business.

We have nine sound stewardship program activities, outlined as follows:

16. Real Property Stewardship
17. Acquisition Stewardship
18. Information Technology Infrastructure Stewardship
19. Receiver General Stewardship
20. Public Service Pay Stewardship
21. Public Service Pension Stewardship
22. Information Stewardship
23. Linguistic Stewardship
24. Greening of Government Operations Stewardship

### 16. Real Property Stewardship

This program activity provides strategic leadership and proactive management of the resources and real property assets to support the delivery of government programs.

#### Benefits for Canadians

Federal organizations and Canadians benefit

from the real property services program delivered on the principles of prudence, probity, value for money and sustainable development.

#### Major Achievements

PWGSC engaged its regional offices to champion the delivery of a well-managed, national real estate portfolio and quality services to other government departments in select market segments. Six market segment business cases were completed: laboratories; secure facilities; contaminated sites; office accommodation; culture; and transportation. The cases, which identified opportunities for these segments, will enable us to leverage capacity and improve service delivery to clients.

As well, we made progress in key risk areas for real property operations through the implementation of rigorous mitigation strategies. We also worked with the Departmental Oversight Branch (DOB) integrating risk and quality management more fully into the real property culture by designing risk management training and developing risk assessment tools. In addition, progress was made to implement a three to five year action plan, fully embedding risk practices in real property operations.

#### Lessons Learned

PWGSC made improvements in its reporting processes to strengthen accountability and facilitate reporting.

#### 2008-2009 Spending — Real Property Stewardship

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	41.0	71.2	54.4
Less Respondable Revenue	1.1	1.9	1.9
Net Expenditures	39.9	69.3	52.5

\$14.4 million of the variance between total authorities and actual spending pertains to funds received late in the fiscal year for collective agreements, and lapsed. The remaining is mainly attributed to strict directives coming from the Expenditure Restraint Plan to postpone any non-discretionary spending in order to help achieve a balanced budget at the departmental level.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations and Canadians benefit from the Real Property Services program delivered on the principles of prudence, probity, value for money and sustainable development.	Rentable metres squared per Full-time Equivalent (FTE)	18.9 to be achieved by March 31, 2010	<p><b>Status: Mostly met</b></p> <p>We are progressing according to plan to achieve a space allocation of 19.3 m<sup>2</sup> per employee. We are continuing to reduce our rentable space through the rigorous application of the Government of Canada space and fit-up standards. One of the challenges in meeting the target is the fact that it may be the least cost solution to the crown for a number of occupancy instruments to be renewed in place at a higher utilization rate rather than moving the client to another location within the space allocation limits. (19.5 m<sup>2</sup> per employee was achieved by September 30, 2008)</p>



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

Percentage of projects implemented as outlined in the 5-year national portfolio plan	100% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Somewhat met</b> We implemented 7 out of 12 projects, or 58%. Shifts in private sector real property financing have resulted in significant adjustments to project risk mitigation strategies and therefore value for money to the Crown. This has caused the re-evaluation of the supporting business cases for several major Crown investments, where we were contemplating delivery through public private partnership models, leading to delays in finalizing approval documentation.
Index of projects on track, based on time, scope, and budget (Federal Accommodation and Holding projects over \$1 million, Major Crown Projects, and projects of other government departments)	70% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> Result achieved was 91%, due to an increased use of the National Project Management System.

### 17. Acquisition Stewardship

This program activity includes acquisition policy, contract quality assurance, professional development, vendor performance and review, and other management and administrative activities to support program delivery.

#### Benefits for Canadians

By identifying opportunities for sound management through process improvement, and effective risk management without compromising our responsiveness to clients, we ensure efficient and strategic procurement services. We also strive to enable suppliers and industries, including small and medium-sized enterprises, to have fair access to government procurement opportunities.

#### Major Achievements

Through consultation with suppliers, PWGSC focussed on reducing barriers to doing business, increasing outreach and support, improving e-access and tools, and enhancing transparency. We identified 60 barriers, of which 30 have been addressed.

The Office of Small and Medium Enterprises (OSME) reviewed over 100 procurement instruments to ensure fair access for small and medium-sized businesses to the government market place. As a percent of total PWGSC contract value of firms located in Canada, small and medium-sized enterprises increased their share from 43% in 2005-2006 to 49% in 2007-2008. In April 2009, Standing Offers and Supply Arrangements for Temp Help services were awarded to 125 qualified suppliers to meet the requirements of the departments and agencies in

the National Capital Area. Close to 90% of the qualified suppliers were SMEs ensuring their key role as service providers to federal departments.

PWGSC has qualified over 200 companies on the Task-Based Informatics Professional Services (TBIPS) method of supply, 72% of which are small and medium-sized enterprises. TBIPS has helped reduce the number of procurement vehicles used resulting in increased efficiencies and reduced bidding periods for informatic professional services.

PWGSC delivers its OSME outreach program across Canada through six regional offices, assisting almost 18,000 individuals and businesses through training, seminars, telephone and e-mail correspondence.

Within PWGSC, an initiative called "Friends of Renewal" was launched to ensure engagement of procurement staff on an ongoing basis, ensuring that operational advice and solutions are sought from all sectors of the organization. PWGSC developed a strong foundation for policy analysis and procurement renewal by reinforcing research and analytical capacity, documenting our business model and service structure and mapping the current procurement process to develop a business process management approach.

#### Lessons Learned

There is a need to strengthen governance and enhance stakeholder consultation, in order to ensure that PWGSC's decision-making is based on sound analysis and aligned with government priorities and stakeholders' interests.



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

2008-2009 Spending — Acquisition Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	48.2	53.6	59.3
Less Respendable Revenue	1.9	3.2	3.2
Net Expenditures	46.3	50.4	56.1
The variance between total authorities and actual spending represents actual expenditures (Reprographic Licence \$2.6 million) that are reflected in Acquisition Services and higher salary costs.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
The Government of Canada has a positive and effective relationship with suppliers and increased supplier interest and participation in government procurement.	Percentage of procurement plans (Commodity Management files only) where advanced supplier consultation has occurred.	100% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met</b> Commodity Management Committee was established in December 2008 and since its inception, commodities plans have been reviewed and endorsed for a wide range of goods from office furniture to laboratory equipment and satellites. In addition, strategic sourcing training was presented to 108 commodity team members and six "Introduction to Commodity Management" sessions were given to over 157 participants from various government departments and agencies.
	Percentage increase in the number of SMEs assisted by Office of Small and Medium Enterprises (OSME).	16% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> OSME provided assistance to 23,000 individuals and SMEs in 2008-2009. This is one of the indicators that will need to be revisited in the next iteration of the program's Performance Measurement Framework. There is a need to establish a baseline, improve some indicators, including this one, so that the target is an absolute number instead of a percentage.
	Percentage increase in number of vendors registered to do business with PWGSC (required to be eligible to bid).	8% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> 10,389 new vendors were registered in the Supplier Registration Information Services (SRIS) an increase of 19.24% between 2007-2008 and 2008-2009. In the next fiscal year, the program will focus on improving performance indicators, establishing baselines, and developing a data collection and monitoring strategy.

### 18. Information Technology Infrastructure Stewardship

This program activity provides advice, leadership and reporting on government IT (information technology) infrastructure activities to federal organizations in a manner that promotes safeguarding information from a whole-of-government perspective.

#### Benefits for Canadians

PWGSC ensures that public servants have the appropriate IT tools to provide Canadians with the programs and services that they have come to expect from their government. To achieve this goal and measure success, PWGSC has put in place a framework for managing and measuring the acquisition,

development, deployment and retirement of IT infrastructure products.

#### Major Achievements

PWGSC established formal government-wide governance for the following business lines: IT security, distributed computing, data centre and telecommunications. As a result, these business lines have management boards, advisory panels and product review committees which provide strategic advice and guidance for a complete range of products and services.

#### Lessons Learned

To improve our stewardship of IT assets, PWGSC took steps to increase governance by using proactive planning across the department.

2008-2009 Spending — Information Technology Infrastructure Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	22.8	146.1	143.0
Less Respendable Revenue	4.1	73.7	73.7
Net Expenditures	18.7	72.4	69.3
The variance between the total authorities and the actual expenditures can be attributed to the Expenditure Restraint Plan put in place following the mid-year review. An increase in sales volume at year-end as well as the allocation of the Internal Services costs also contributed to the operating			

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

surplus. The total authorities and expenditures are in line with the 2008-2009 approved Program Activity Architecture (PAA) structure which include the application management services which were excluded from the Planned Spending.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Canadian citizens and public servants benefit from a comprehensive suite of certified and accredited IT infrastructure products.	Product Maturity Index (7 criteria: catalogues, price or price model, service level agreement, benchmarked, roadmap, IT security and privacy impact assessment).	4 (out of 7) to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b>  100% of the expected levels of performance and expected results identified were achieved during the fiscal year.

### 19. Receiver General Stewardship

This program activity maintains support for the Consolidated Revenue Fund and the Accounts of Canada (revenue collection, cash management operations, payment services, Public Accounts, monthly statement of financial operations and central accounts).

#### Benefits for Canadians

The Receiver General treasury function adds value by providing secure and reliable payment delivery and by enabling departments and agencies to complete their program delivery through payment issue and revenue collection.

The Receiver General central accounting and reporting function contributes to the transparency of the Government of Canada and to the integrity of information provided to parliamentarians and Canadians.

#### Major Achievements

Through the Receiver General, PWGSC carried out core, central and government-wide mission critical functions by managing the operations of the federal treasury, issuing and settling more than 265 million payments, and collecting program revenue and redeeming government debt items, collectively accounting for \$1.6 trillion in cash flow.

The Receiver General managed the banking services required for the collection of approximately \$770 billion in gross program revenues owing, as well as the redemption of government debt items such as treasury bills and Canada Savings Bonds. In addition, the Receiver General managed and authorized the payment and settlement of large value payments in excess of \$310 billion in support of critical federal government initiatives, such as transfer payments to provinces and the current economic stimulus payments.

In 2008-2009, the Receiver General succeeded in re-tendering most of its critical banking services including, but not limited to, foreign banking, electronic funds transfer remittance services, pre-authorized debit services, and the Government of Canada's Acquisition Card program, taking advantage of new, more effective services and conditions in the process.

For the tenth consecutive year, the government's financial statements in the Public Accounts have obtained a clean audit opinion from the Auditor General.

#### Lesson Learned

Audits and independent reviews are used as part of ongoing management and external oversight to ensure that the operations of the Receiver General remain relevant, effective, efficient and compliant with government policies.

### 2008-2009 Spending — Receiver General Stewardship

Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	144.7	153.0	138.8
Less Respondable Revenue	13.0	19.8	19.8
Net Expenditures	131.7	133.2	119.0
The variance between the total authorities and actual spending is mainly due to the following factors: \$8.9 million is coded under Receiver General (RG) Services whereas the budget is under the RG Stewardship, Internal Services Allocation (\$4.2 million) explains the remaining portion of the variance.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
The integrity of the Consolidated Revenue Fund and the Accounts of Canada is preserved	Number of issues raised based on the Public Accounts audits with respect to the Consolidated Revenue Fund and the Accounts of Canada.	0 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b>  No issues were raised based on the Public Accounts audits.



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

on behalf of Canadians.	Percentage of daily authorizations to the Bank of Canada for all outflows from the Consolidated Revenue Fund made according to schedule.	95% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Exceeded</b> As of March 31, 2009, 100% of settlement instructions were issued on time.
	Average working days after month end in which Monthly Statement of Financial Operations are produced.	25 day average to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b> The Receiver General produced the Monthly Statements on target at an annual average of 25 working days.
	Percentage of cheque reconciliation performed within 24 hours.	95% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Mostly Met</b> The target of 95% was not met. Cheque reconciliation was performed within 24 hours 91.6% of the time. A change in cheque format and size resulted in an increased processing time.
	Percent of payments issued according to standards.	99.99% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b> Out of 265.2 million payments issued, 2,715 were released late to Canada Post, representing 0.001% of total payments issued.

### 20. Public Service Pay Stewardship

This program activity administers the government's payroll processes; develops and maintains computer systems and national service office infrastructure; provides training and advice to departmental compensation advisors and liaises with compensation advisors, the Treasury Board Secretariat and insurance companies regarding insurance plans.

#### Benefits for Canadians

PWGSC's prompt implementation of collective agreements, affecting more than 332,500 employees, provided an important and timely economic stimulus for communities where the federal government is a major employer. In addition, PWGSC's Compensation Web Applications increased the efficiency of payroll services, thus contributing to a more cost efficient government, from which all Canadians benefit. For example, the Compensation Web Applications reduced paper use by approximately 47 metric tonnes in 2008-2009.

#### Major Achievements

PWGSC modified pay systems to implement 111 new collective agreements and 18 new policies. This represented the largest number of collective agreements that we have ever had to implement at one time. Nevertheless, we were able to issue retroactive pay cheques within an unprecedented two weeks of the signing of collective agreements.

This achievement was recognized by the Government Services Union President and Treasury Board Secretariat Labour Relations.

To sustain the government's long-term requirements for pay administration, PWGSC developed proposals to replace the 40-year-old system and transform the government's pay administration by increasing automation and self-service, generating significant government-wide operational savings.

We succeeded in ensuring the long-term sustainability of the Compensation Web Applications through the successful implementation of a new funding model whereby departments fund the IT security supporting the applications. New features were implemented within the Compensation Web Applications to enhance client service, reduce the compensation community workload, and help improve the quality and integrity of data. Both the Compensation Web Applications and the online Record of Employment received a Public Service Award of Excellence for Innovation and Excellence in Citizen-focussed Service Delivery, respectively. The Compensation Web Applications were used by 239,357 or 79% of all federal public servants, as compared to 67% who used this application in the previous year.

#### Lessons Learned

We fell slightly short of our target of 80% for the use of the Compensation Web Applications due to the security restrictions of some departments. We are working with these departments to find a workable solution.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

2008-2009 Spending — Public Service Pay Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	34.9	47.0	46.3
Less Responsible Revenue	3.5	7.1	7.1
Net Expenditures	31.4	39.9	39.2
The variance between the total authorities and actual spending is mainly due to the Internal Services reallocation.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
The integrity of public service pay and benefits administration.	Timely and accurate processing and updating of government payroll as per schedule, including:	To be achieved by March 31, 2009:	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>percentage of pay transactions processed accurately and according to standards.</li> </ul>	95%	<b>Status: Met All</b> 95.4% of the combined pay transactions for regular pay and the RCMP pay were processed accurately and according to standards.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>percentage of collective agreements and policy changes implemented within legislated timeframes.</li> </ul>	100%	<b>Status: Met all</b> 100% of all collective agreements and policy changes were implemented on time.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>number of operational incidents that affect pay payments.</li> </ul>	0	<b>Status: Met all</b> The target of 0 operational incidents that affect pay payments was achieved.

### 21. Public Service Pension Stewardship

This program activity administers the government's pension processes; develops and maintains computer systems; provides advice and training; delivers insurance services; and liaises with pensioners, insurance companies and occasionally employees. It also develops insurance procedural directives and training courses for delivery to the compensation community.

#### Benefits for Canadians

PWGSC administers the pensions of former public servants, members of the Canadian Forces, Members of Parliament and judges in Canada and abroad. In 2008-2009, we processed 4.1 million pension payments, amounting to \$7.3 billion, which represents a significant economic stimulus for hundreds of communities across Canada.

As well, by improving the efficiency of public service pension administration through pension modernization and centralization, PWGSC contributes to a more efficient government.

#### Major Achievements

We completed the first release of the new public service pension administration system, which includes Siebel case management tools and a new telephony system for the Public Service Pension Centre in Shediac, New Brunswick. Pre-employment and spousal dependent information

services were centralized in the Public Service Pension Centre on May 1, 2008, while Service Purchase was centralized in February 2009. A client workload assessment was completed and a revised, phased-in strategy for information services was implemented.

Intensive efforts were also made to improve the services provided to the 33 Crown Corporations on the Public Service Pension Plan, and to prepare them for the migration to the new pension solution.

We expect to achieve significant cost savings, administrative efficiencies and to provide a more consistent service to employees and pensioners as a result of the centralization of services and the replacement of current systems.

#### Lessons Learned

PWGSC met with 33 federal organizations to discuss their service issues and the future modernized service delivery model. Our meetings demonstrated the importance of ongoing communications with clients and helped to identify their unique requirements, especially in the current context of transformation.

An independent evaluation assessed the implementation of the first release of the Pension Modernization Project and presented lessons learned. PWGSC is developing an action plan to address the recommendations of the evaluation.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

2008-2009 Spending — Public Service Pension Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	122.2	134.5	130.9
Less Respendable Revenue	98.2	97.9	97.9
Net Expenditures	24.0	36.6	33.0
The variance between total authorities and actual spending is mainly due to the Internal Services reallocation and Personnel Corporate Costs			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
The integrity of the Public Service Superannuation Act (PSSA) public service pension administration	Number of issues raised based on audits with respect to PSSA pension administration.	0 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b> No issues were raised based on audits with respect to PSSA pension administration.
	Percentage of pension transactions processed accurately and according to standards.	96% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b> 98.65% of pension transactions were processed accurately and according to standards; however, the service standard of 90% for "elections to buy back service", fell below the target at 65.3%, as the focus was on the elimination of the backlog.
	Percentage of policy changes implemented accurately within legislated timeframes.	100% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Met all</b> 100% of policy changes were implemented accurately and on time.
	Number of operational incidents that affect pension payments.	0 to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Mostly met</b> As of March 31, 2009, there was one operational incident which affected pension payments.

### 22. Information Stewardship

This program activity provides advice, coordination and reporting on government advertising and public opinion research activities in a manner that promotes, from a whole-of-government perspective, transparency, accountability and compliance with acts and policies.

#### Benefits for Canadians

PWGSC provides coordination and advisory services to help departments and agencies with their public opinion research and advertising needs to ensure consistency, transparency and accountability. These centralized services represent an efficient and cost-effective means of addressing the diverse information needs of Canadians.

#### Major Achievements

PWGSC held information sessions and learning events for departments on different aspects of public opinion research as well as on the measures that can be taken to adapt government advertising to meet new demographic and technological

realities. These sessions were designed to ensure that client departments have the necessary tools and information to effectively manage and implement their public opinion research and advertising activities so that they might better reach their respective target audiences.

We developed new measures to strengthen the effectiveness of public opinion research and procurement. We initiated the renewal of contracting tools for public opinion research and provided policy development assistance. We also supported the government's public opinion expenditure controls, announced in February 2008.

#### Lessons Learned

Based on the favourable feedback received from attendees of our information sessions and learning events, PWGSC will continue to offer similar sessions for other government departments. In addition, transparency and accountability in the management of public opinion research and advertising management will continue to be key priorities for PWGSC.

2008-2009 Spending — Information Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	18.8	22.4	19.3
Less Respendable Revenue	0.5	0.8	0.8
Net Expenditures	18.3	21.6	18.5
The positive variance between the total authorities and the actual expenditures is mainly due to the impact of the Expenditure Restraint Plan put into effect following the departmental mid-year review.			



## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Federal organizations have access to useful advice to assist them to comply with legislation, policies and directives relevant to advertising and public opinion research.	Percentage of clients finding legislative/policy advice useful (as assessed by exit surveys).	85% to be achieved by March 31, 2009	<p><b>Status:</b> <i>Data not available</i></p> <p>As a result of reductions in Public Opinion Research spending, client satisfaction surveys were not completed.</p> <p>However, based on feedback from training and information sessions, 84% of attendees at the public opinion research sessions and 93% of attendees at the advertising sessions indicated that they were useful in helping them do their work.</p>

### 23. Linguistic Stewardship

This program activity exercises professional authority in the area of language services by taking an active role in establishing both professional and quality assurance standards for translation, interpretation, terminology and technolinguistics services within the government. It helps to ensure and develop the bilingual, Aboriginal and foreign language translation capacity that the Government of Canada requires to support the country's social, economic, international and security-related objectives. It derives its authority from the *Translation Bureau Act*.

#### Benefits for Canadians

The University Scholarships in Translation component of the Canadian Language Sector Enhancement Program will encourage young Canadians to pursue careers in translation, interpretation or terminology, giving language service providers the critical mass required to help the government fulfill its obligations under the *Official Languages Act*. The Language Industry Initiative component will help strengthen an industry that is essential to maintaining Canada's linguistic duality and increasing its economic competitiveness in global markets.

#### Major Achievements

PWGSC's Translation Bureau played a key role in the evolution of the language professions by developing a new Canadian standard that sets out the procedural requirements for delivering translation services of the federal government.

This standard helps strengthen the Canadian language industry's reputation for quality. We also strengthened Canada's role in the language field by sharing our expertise with various public sector partners, including the United Nations and the European Commission.

In response to the scarcity of qualified

translators, interpreters and terminologists in Canada, PWGSC implemented a more robust promotion strategy to expand the pool of students and graduates. We actively promoted the language professions as career choices to college and high school students, focussing our efforts in provinces offering programs of study in translation. We obtained funding to carry out initiatives under the

*Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-2013: Acting for the Future*, announced in June 2008. The Canadian Language Sector Enhancement Program will help us achieve translation renewal. It will be designed to provide scholarships for post-secondary studies in translation, interpretation and terminology; and support for human resource development, entrepreneurship and research and development in the language industry.

#### Lessons Learned

The success of horizontal initiatives such as the *Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-2013* largely depends on whether all key partners respect tight timelines. PWGSC will ensure that it can provide for unexpected events, such as an election or an economic downturn, which may have a major impact on projects of this scope.

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

2008-2009 Spending — Linguistic Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	2.4	3.0	2.9
Less Responsible Revenue	-	-	-
Net Expenditures	2.4	3.0	2.9
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
The supply of linguistic capacity to the Government of Canada is ensured.	Number of contracts offered with no bids	0 to be achieved by March 31, 2010	<b>Status: Mostly met</b>  The number of contracts offered with no bids was five, as of March 31, 2009. This is a good indication that the industry is gaining capacity to meet service demands and is becoming more sustainable. It would appear that the creation of larger contracts has begun to foster the growth and development of the Canadian Language Industry.
The linguistic quality of communications of the Government of Canada is ensured.	Percentage of standardized terms in the terminology and linguistic collection.	Targets being developed by March 31, 2009.	<b>Status: Not met</b>  This indicator is currently being assessed to determine whether it is possible to compile the relevant data and to evaluate its impact on the expected result.
	Percentage of sampled communications meeting quality standards.	Targets being developed by March 31, 2009.	<b>Status: Not met</b>  Development of a methodology to measure this indicator is under way and has been delayed due to budgetary restrictions.

### 24. Greening of Government Operations Stewardship

This program activity provides interdepartmental leadership, functional guidance and advice on a range of greening activities. It supports the federal government's environmental agenda through the ongoing development of greening policy and performance management instruments. It puts in place programs, initiatives, policies, tools and management frameworks that are needed to green PWGSC's services and operations. It also develops PWGSC's sustainable development strategies, monitors performance, and drafts the department's annual Sustainable Development Performance Report.

#### Benefits for Canadians

PWGSC has supported the reduction of the government's environmental footprint by focussing on improving the environmental performance of federal buildings through the adoption of energy conservation measures and new green building standards, and by promoting the adoption of green procurement practices across the government.

#### Major Achievements

As the policy lead for greening government operations, PWGSC develops overall policy

directions and guidance, facilitates information sharing and lays the foundation for measuring the environmental performance of the government's operations. Our efforts are supported by Environment Canada, Natural Resources Canada and the Treasury Board Secretariat.

As one of the government's principal property custodians, PWGSC plays a leading role in building and managing sustainable buildings. As of March 31, 2009, 176 office buildings have been assessed with the Building Owners and Managers Association (BOMA) Go Green Plus program. All the remaining Crown-owned office buildings will be assessed by 2009-2010. BOMA Canada recognized that, in five provinces, PWGSC has the top performing buildings assessed under the Go Green Plus program.

PWGSC participated in the Canada Green Building Council's Leadership in Energy and Environmental Design (LEED®) Administration Buildings Pilot Project. We submitted 16 buildings to be evaluated in the pilot. In addition, we participated in the development of a LEED® tool for existing buildings. We also contributed to the development of a Canadian database for measuring the environmental (i.e. water and energy) aspects of building performance.

As of March 31, 2009, PWGSC developed Green Procurement Plans to reduce the environmental

## SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

impact of 67 different types of goods and services purchased by the federal government. Plans for an additional 53 are underway. This planning has allowed the creation of "green" standing offers for a range of commodities, which includes IT hardware, office supplies, imaging services, printers and furniture, making it easy and cost-effective for any department to make green purchases.

### Lessons Learned

Following discussions with other government departments, government-wide directives for federal vehicle fleets, products containing hazardous chemicals and cosmetic use of pesticides were not deemed priorities. A decision was made rather to pursue common approaches to address green buildings, electronic waste, managed print and accountability.

2008-2009 Spending — Greening of Government Operations Stewardship			
Financial Resources (in millions of dollars)	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Gross Expenditures	1.8	3.7	3.0
Less Responsible Revenue	0.7	1.4	1.4
Net Expenditures	1.1	2.3	1.6
The main reasons for the lapse are the delays in the staffing of positions as well as the impact observed following the implementation of the budgetary expenditures restraint plan ordered by the Deputy Minister.			
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Results
Canadians can trust that the federal government is reducing the negative environmental impact of its operations.	Percentage of new vehicles purchased for the federal fleet that are green vehicles, excluding RCMP and other specialized vehicles.	100% to be achieved by March 31, 2010	<b>Status: Data not available</b>  Due to changing priorities, PWGSC is reviewing its Performance Measurement Framework to develop more robust indicators.
	Percentage of new major federal office building projects, registered with the Canada Green Building Council that are certified under LEED® or equivalent.	100% to be achieved by March 31, 2009	<b>Status: Somewhat met</b>  75% (6 of 8) of applicable projects pertaining to federal office buildings have obtained LEED® certification. The certification submissions for the two other projects were still under review as of March 31, 2009.  Applicable projects include new construction, renovation and fit-up projects that have a capital cost greater than \$1million and are registered with the Canada Green Building Council.  One of the certified projects, a major renovation of the Regina Taxation Building, obtained LEED® Silver certification in 2008-2009. The two projects that are not yet certified, as of March 31, 2009, are the Jean Canfield Building in Charlottetown, Prince Edward Island, and the Normand Maurice Building in Montreal, Quebec. Both of these buildings have already been recognized in the industry as models of sustainable design.



## SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION

### Financial Highlights

The table below presents a condensed and consolidated view of PWGSC's Net cost of operations and financial position. These unaudited statements were prepared in accordance with Treasury Board Accounting Standards, which are consistent with Canadian Generally Accepted Accounting Principles for the public sector.

It should be noted that the 2008-2009 *Departmental Performance Report* contains financial results based on approved numbers from the Estimates and the *Public Accounts of Canada*. PWGSC's disposition of parliamentary authorities, for the purpose of preparing the Public Accounts and the *Departmental Performance Report*, are

presented in accordance with accounting principles related to the appropriation accounting basis formally known as Modified Cash Accounting. The departmental financial statements on the other hand are prepared on an accrual accounting basis. The net results of our Consolidated Departmental Financial Statements as well as our disposition of parliamentary authorities are both presented in the *Departmental Performance Report*. They do not align due to differences in the underlying principles and standards of the two accounting bases used to prepare them. Those results are reconciled in Note 3 of the Consolidated Departmental Financial Statements, which may be found on PWGSC's web site at: <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rmr-dpr/index-eng.html>.

Condensed Consolidated Statement of Operations (Unaudited) For the year ended March 31		(in thousands of dollars)	
	Percent Change	2008-2009	2007-2008
Expenses	6.4%	5,036,545	4,731,512
Revenues	0.4%	2,740,400	2,729,072
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	<b>14.7%</b>	<b>2,296,145</b>	<b>2,002,440</b>

Condensed Consolidated Statement of Financial Position (Unaudited) At March 31		(in thousands of dollars)	
	Percent Change	2008-2009	2007-2008
Assets	1.7%	5,114,725	5,030,456
<b>TOTAL</b>	<b>1.7%</b>	<b>5,114,725</b>	<b>5,030,456</b>
Liabilities	2.9%	3,779,854	3,673,311
Equity of Canada	(1.6)%	1,334,871	1,357,145
<b>TOTAL</b>	<b>1.7%</b>	<b>5,114,725</b>	<b>5,030,456</b>

### List of Supplementary Information Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat web site, at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

- Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- Table 2: User Fees/External Fees
- Table 3: Details on Project Spending
- Table 4: Status Report on Major Crown Projects
- Table 5: Details on Transfer Payment Programs
- Table 6: Up-Front Multi-Year Funding (formerly the Foundations (Conditional Grants) table) (Not applicable for PWGSC)

- Table 7: Horizontal Initiatives
- Table 8: Sustainable Development Strategy
- Table 9: Green Procurement
- Table 10: Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Table 11: Internal Audits and Evaluations

### Other Items of Interest

Information on the Internal Services and Business Integration – Performance Management program activities may be found on PWGSC's web site at <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/rmr-dpr/index-eng.html>.

**Autres sujets d'intérêt**

On peut trouver des renseignements sur les activités de programme « Services internes » et « Intégration des affaires – Gestion du

rendement » sur le site Web de TPSCG, à l'adresse suivante : <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/rapports-reports/mnr-dpr/index-fra.html>.



Principales données financières

Le tableau ci-après donne un aperçu condensé du coût de fonctionnement net et de la situation financière de TPSGC. Ces états financiers non vérifiés ont été préparés conformément aux normes comptables du Conseil du Trésor, lesquelles sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Il doit être souligné que les données financières figurant dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 se fondent sur les données approuvées apparaissant dans le Budget des dépenses et dans les Comptes publics du Canada. La disposition des crédits parlementaires, pour les fins de préparation des Comptes publics et

Aperçu condensé des opérations consolidées (non vérifié)			
2009			
Pour l'exercice se terminant le 31 mars			
Pourcentage de variation			
2008-2009			
2007-2008			
(en millions de dollars)			
COÛT NET DES OPÉRATIONS			
Charges	6,4 %	5 036 545	4 731 512
Revenus	0,4 %	2 740 400	2 729 072
	14,7 %	2 296 145	2 002 440

Aperçu condensé des états financiers consolidés (non vérifié)			
Au 31 mars			
Pourcentage de variation			
2008-2009			
2007-2008			
(en millions de dollars)			
TOTAL			
Dettes	2,9 %	3 779 854	3 673 311
Capitaux propres du Canada	(1,6) %	1 334 871	1 357 145
	1,7 %	5 114 725	5 030 456
TOTAL	1,7 %	5 114 725	5 030 456

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux ci-après se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp>.

- Tableau 1 : Sources des recettes disponibles et non disponibles
- Tableau 2 : Frais d'utilisation – frais d'utilisation externes
- Tableau 3 : Renseignements sur les dépenses de projets
- Tableau 4 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État
- Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Tableau 6 : Financement pluriannuel initial [auparavant appelé Fondations (subventions conditionnelles)] – ne s'applique pas à TPSGC
- Tableau 7 : Initiatives horizontales
- Tableau 8 : Stratégie de développement durable
- Tableau 9 : Achats écologiques
- Tableau 10 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Tableau 11 : Vérifications internes et évaluations

du Rapport ministériel sur le rendement, est présentée en employant les principes liés à la comptabilité des crédits, auparavant appelée comptabilité de caisse modifiée. Les états financiers ministériels, quant à eux, sont préparés en employant les principes sous-jacents à la comptabilité d'exercice. Les résultats nets de nos états financiers consolidés et de l'utilisation de nos crédits parlementaires figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement. Ils ne correspondent pas en raison des différences entre les principes et normes comptables sous-jacents employés pour les préparer. Les résultats sont rapprochés dans la note 3 des états financiers ministériels consolidés du Ministère, qu'on peut consulter sur le site Web de TPSGC à l'adresse suivante : <http://www.tpsgc-pwsc.gc.ca/rapports-reports/rmr-dpr/index-fra.html>.

# SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Dépenses de 2008-2009 — Intendance de l'écologisation des opérations gouvernementales			
dollars)			
Ressources financières (en millions de			
Dépenses prévues			
Autorisations totales			
Dépenses réelles			
3,0	3,7	1,8	
1,4	0,7	0,7	
1,6	2,3	1,1	
Les effets observés à la suite de l'incidence de l'exercice des dépenses réelles sont les dépenses réelles mis en œuvre par le sous-ministre.			
Résultats prévus			
Indicateurs de rendement			
Objectifs			
Résultats liés au rendement			
La population canadienne			
est convaincue que le			
gouvernement fédéral			
atténue les effets			
environnementaux			
nuisibles de ses			
opérations.			
Pourcentage des nouveaux			
véhicules achetés pour le			
parc fédéral qui sont des			
véhicules écologiques, à			
l'exception des véhicules de			
la Gendarmerie royale du			
Canada et d'autres			
véhicules spécialisés.			
Pourcentage des nouveaux			
grands projets d'immeubles			
auprès du Conseil du			
bâtiment durable du Canada			
(LEED® ou l'équivalent).			
100 % à			
atteindre d'ici			
le 31 mars			
2010			
d'établir de meilleurs indicateurs de rendement.			
En raison d'un changement dans les priorités, TPSCG a			
décidé de revoir son cadre de mesure du rendement, afin			
d'Etat : Données non disponibles			
75 % des projets pertinents (soit six des huit projets) liés			
aux immeubles à locaux fédéraux ont obtenu une			
certification LEED®. Les demandes de certification des			
deux autres projets faisaient toujours l'objet d'un examen			
le 31 mars 2009.			
Les projets pertinents comprennent les nouvelles			
constructions ainsi que les projets de rénovation et			
d'aménagement ayant un budget de plus d'un million de			
dollars et enregistrés auprès du Conseil du bâtiment			
durable du Canada.			
Un des projets certifiés, une rénovation d'envergure de			
l'immeuble des services fiscaux de Regina, a obtenu la			
cote argent LEED® en 2008-2009. Les deux projets qui			
n'étaient toujours pas certifiés en date du 31 mars 2009			
étaient l'immeuble Jean-Canfield à Chathamtown (Ile-du-			
Prince-Édouard) et l'immeuble Normand-Maurice à			
Montréal (Québec). Ces deux immeubles sont déjà			
reconnus comme des modèles de conception durable au			
sein de l'industrie.			

La qualité linguistique des communications du gouvernement du Canada est assurée.	Pourcentage de termes normalisés dans la banque terminologique et linguistique.	Objectifs établis 31 mars 2009 d'ici le	<b>État : Non atteint</b> Cet indicateur fait l'objet d'un examen; on tente de déterminer s'il est possible de compiler des données pertinentes et d'en évaluer les répercussions sur les résultats prévus.
Pourcentage de communications échantillonnées qui respectent les normes de qualité.		Objectifs établis 31 mars 2009 d'ici le	<b>État : Non atteint</b> L'élaboration d'une méthode pour mesurer cet indicateur est en cours; elle a été retardée en raison de contraintes budgétaires.

## 24. Intendance de l'écologisation des opérations gouvernementales

Cette activité de programme fournit un leadership interministériel, une orientation fonctionnelle et des conseils sur un éventail d'activités liées à l'écologisation. Elle appuie le programme environnemental du gouvernement fédéral grâce à la définition continue de politiques relatives à l'écologisation et à des instruments de gestion du rendement. Elle met en place les programmes, initiatives, politiques, outils et cadres de gestion nécessaires à l'écologisation des services et des opérations de TPSCG. Enfin, elle élabore les stratégies de développement durable de TPSCG, surveille le rendement et rédige le Rapport sur le rendement en matière de développement durable.

### Avantages pour la population canadienne

TPSCG appuie la réduction de l'empreinte environnementale du gouvernement en mettant l'accent sur l'amélioration de la performance environnementale des immeubles fédéraux; pour ce faire, l'organisation a adopté des mesures de conservation de l'énergie et de nouvelles normes relatives aux immeubles écologiques, et encouragé l'adoption de pratiques d'achat environnementales dans l'ensemble du gouvernement.

### Réalisations importantes

À titre de responsable des politiques liées à l'écologisation des opérations gouvernementales, TPSCG définit les orientations stratégiques générales, facilite le partage d'information et établit les assises pour la mesure de la performance environnementale des opérations du gouvernement. Nos efforts sont appuyés par Environnement Canada, Ressources naturelles Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor.

En tant qu'un des principaux gardiens de biens immobiliers du gouvernement, TPSCG joue un rôle clé dans la construction et la gestion d'immeubles durables. En date du 31 mars 2009, 176 immeubles à bureaux avaient été évalués dans le cadre du

### Leçons tirées

À la suite de discussions avec d'autres ministères fédéraux, on a déterminé que l'établissement de directives pangouvernementales pour les parcs automobiles fédéraux, les produits contenant des matières dangereuses et l'utilisation de pesticides à des fins cosmétiques ne constituait pas une priorité. On a plutôt décidé de continuer de définir des approches communes pour ce qui est des bâtiments écologiques, des déchets électroniques, de la gestion de l'impression et de la responsabilité.

rendant rentables.

achats verts pour tout ministère, tout en les des imprimantes et du mobilier, facilitant ainsi les des fournitures de bureau, des services d'imagerie, et de services, y compris le matériel informatique, commandes écologiques pour une gamme de biens planification nous a permis de créer des offres à ajouter 53 types de biens et de services. Cette gouvernement. Des plans sont en cours pour y types de biens et de services achetés par le plans pour des achats écologiques afin de réduire les impacts environnementaux de 67 différents

En date du 31 mars 2009, TPSCG avait élaboré des

TPSCG a participé au projet pilote pour les immeubles administratifs répondant aux normes Leadership in Energy and Environmental Design (LEED®) du Conseil du bâtiment durable du Canada. Nous avons présenté des dossiers pour 16 immeubles à évaluer. De plus, nous avons participé à l'établissement d'un outil LEED® pour les immeubles actuels. Nous avons également contribué à l'établissement d'une base de données pour mesurer les aspects environnementaux du rendement d'un immeuble (eau et énergie).

programme Visez vert Plus de la Building Owners and Managers Association (BOMA). Les autres immeubles appartenant à l'État seront évalués en 2009-2010. BOMA Canada a reconnu que, dans cinq provinces, les immeubles ayant obtenu la meilleure cote dans le cadre du programme Visez vert Plus étaient gérés par TPSCG.



Dépenses de 2008-2009 — Intendance linguistique			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	2,4	3,0	2,9
Moins : Recettes disponibles	-	-	-
Dépenses nettes	2,4	3,0	2,9
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les capacités en matière linguistique du gouvernement du Canada sont suffisantes.	Nombre de contrats attribués sans appel d'offres.	0 à atteindre d'ici le 31 mars 2010	Etat : Atteint en grande partie En date du 31 mars 2009, cinq contrats avaient été attribués sans appel d'offres. Il s'agit d'une bonne indication de la capacité croissante de l'industrie de répondre aux demandes de service et d'assurer la viabilité de l'organisation. Il semble que l'octroi de contrats plus importants a commencé à encourager la croissance de l'industrie canadienne de la langue.

de la traduction.

pouvoirs lui sont conférés par la Loi sur le Bureau

Avantages pour la population canadienne

La composante du Programme de renforcement du secteur langagier liée aux Bourses universitaires en traduction encouragera les jeunes canadiens à entreprendre une carrière dans le domaine de la traduction, de l'interprétation ou de la terminologie, permettant ainsi aux fournisseurs de services linguistiques d'avoir la masse critique nécessaire pour aider le gouvernement à s'acquitter de ses obligations aux termes de la Loi sur les langues officielles. La composante du Programme de renforcement du secteur langagier liée à l'Initiative de l'industrie de la langue renforcera la capacité d'une industrie essentielle au maintien de la dualité linguistique du Canada et à l'accroissement de sa compétitivité sur les marchés internationaux.

Réalisations importantes

Le Bureau de la traduction de TPSGC a joué un rôle clé dans l'évolution des professions langagières; en effet, il a établi une nouvelle norme canadienne définissant les exigences en matière de procédures liées à la prestation de services de traduction au gouvernement fédéral. Cette norme permet de renforcer la réputation de l'industrie de la langue du Canada au chapitre de la qualité. Nous avons également renforcé le rôle du Canada dans le domaine des langues en partageant notre expertise avec divers partenaires du secteur public, y compris l'Organisation des Nations Unies et la Commission européenne.

Leçons tirées

Nous avons fait la promotion active des professions langagières, en tant que choix de carrière, auprès des étudiants des niveaux secondaire et collégial, dans les provinces dont les universités offrent des programmes d'études liés à ce domaine. Nous avons obtenu le financement nécessaire pour mettre en œuvre des initiatives prévues dans la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir, annoncées en juin 2008. Le Programme de renforcement du secteur langagier nous aidera à renouveler le secteur de la traduction. Il sera conçu en vue d'offrir des bourses pour des études postsecondaires en traduction, en interprétation et en terminologie et pour appuyer le perfectionnement des ressources humaines, l'entrepreneuriat ainsi que la recherche et le développement dans l'industrie de la langue.

Le succès d'initiatives horizontales, comme la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013, dépend en grande partie du respect des délais servis par l'ensemble des partenaires clés. TPSGC veillera à assurer la bonne marche du projet en cas d'imprévus, comme une élection ou un ralentissement économique, qui pourraient avoir une incidence importante sur des projets de cette envergure.

## 22. Intendance de l'information

Cette activité de programme fournit des services de conseils, une coordination et des rapports sur les activités gouvernementales de publicité et de recherche sur l'opinion publique, de manière à favoriser, d'un point de vue pangouvernemental, la transparence, la responsabilisation et la conformité aux lois et aux politiques.

### Avantages pour la population canadienne

TPSGC offre des services de coordination et des services de conseils pour aider les ministères et organismes à répondre à leurs besoins en matière de recherche sur l'opinion publique et de publicité; ces services permettent d'assurer la cohérence, la transparence et la responsabilisation. Ces services centralisés sont un moyen efficace et rentable de répondre aux besoins divers en information de la population canadienne.

### Réalisations importantes

TPSGC a tenu des séances d'information et des activités d'apprentissage pour les ministères sur différents aspects de la recherche sur l'opinion publique ainsi que sur les mesures qui peuvent être prises pour adapter les publicités gouvernementales à de nouveaux publics ou à de nouvelles réalités technologiques. Ces séances

## SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

étaient conçues pour faire en sorte que les ministères clients aient les outils et les renseignements nécessaires pour assurer la gestion et la mise en application efficaces de leurs activités de recherche sur l'opinion publique et de publicité, et mieux atteindre leurs publics cibles respectifs.

Nous avons établi de nouvelles mesures pour rendre la recherche sur l'opinion publique et les achats plus efficaces. Nous avons entrepris le renouvellement de nos outils de passation de marché pour des services de recherche sur l'opinion publique et fourni de l'aide aux organisations pour ce qui est de l'établissement de politiques. Nous avons également appuyé les mesures de contrôle des dépenses en recherche sur l'opinion publique, annoncées en février 2008.

### Leçons tirées

Compte tenu de la réaction positive des participants aux séances d'information et aux activités d'apprentissage, TPSGC continuera d'offrir des séances d'information semblables aux autres ministères fédéraux. De plus, la transparence et la responsabilisation dans la gestion des activités de recherche sur l'opinion publique et de publicité continueront d'être des priorités pour TPSGC.

## Dépenses de 2008-2009 — Intendance de l'information

Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
18,8	22,4	19,3	
Moins : Recettes disponibles	0,5	0,8	
Dépenses nettes	18,3	18,5	

L'écart positif entre les autorisations totales et les dépenses réelles est principalement attribuable à l'impact de l'exercice de restriction des dépenses mis en œuvre après l'examen de mi-année.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales ont accès à des services de conseils utiles qui les aident à se conformer aux lois, aux politiques et aux directives sur la publicité et la recherche sur l'opinion publique.	Pourcentage des clients qui affirment que les services de conseils sur les lois et les politiques sont utiles (d'après les réponses aux sondages de fin d'entrevue).	85 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	En raison de la réduction des dépenses en recherche sur l'opinion publique, les sondages sur la satisfaction de la clientèle n'ont pas été menés. Toutefois, en fonction des commentaires formulés dans le cadre des séances de formation et d'information, 84 % des participants aux séances sur la recherche sur l'opinion publique et 93 % des participants aux séances sur la publicité ont indiqué que les services de conseils étaient utiles.

## 23. Intendance linguistique

Cette activité de programme exerce un pouvoir professionnel dans le domaine des services linguistiques, en jouant un rôle actif dans l'établissement de normes professionnelles et d'assurance de la qualité en traduction,

interprétation, terminologie et infolanguagier au sein du gouvernement. Elle aide à établir et à perfectionner les capacités de traduction bilingue, autochtone et étrangère dont le gouvernement du Canada a besoin pour appuyer les objectifs sociaux, économiques et internationaux du pays, ainsi que ceux qui ont trait à la sécurité. Ses



L'économie de certaines de collectivités dans l'ensemble du Canada. De plus, en améliorant l'administration des services de pension de la fonction publique grâce à la modernisation et à la centralisation des services, TPSCG contribue à accroître l'efficacité du gouvernement.

Réalisations importantes

Nous avons lancé la première version de notre nouveau système d'administration des pensions de la fonction publique, qui comprend des outils de gestion des cas Siebel et un nouveau système de téléphonie pour le Centre des pensions de la fonction publique, à Shédiac, au Nouveau-Brunswick.

Les services liés aux renseignements préalables à l'emploi et aux renseignements sur les personnes à charge/le conjoint ont été confiés au Centre des pensions de la fonction publique le 1<sup>er</sup> mai 2008; le service Rachat de service a été centralisé en février 2009. Une évaluation de la charge de travail des clients a été effectuée et passée en revue, et une stratégie pour la mise en œuvre progressive des services d'information a été établie.

**Leçons tirées**

TPSCG a rencontré 33 organisations fédérales pour discuter des problèmes qu'elles avaient avec les services et du modèle modernisé de prestation de services. Nos rencontres nous ont prouvé l'importance d'entretenir des échanges continus avec les clients et nous ont aidés à cerner leurs besoins particuliers, notamment dans le contexte actuel de transformation.

Une évaluation indépendante de la mise en œuvre de la première version du Projet de modernisation des services et des systèmes de pensions a permis de formuler un certain nombre de recommandations. TPSCG a établi un plan d'action pour donner suite à ces recommandations.

Dépenses de 2008-2009 — Intendance des pensions de la fonction publique			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	122,2	134,5	130,9
Moins : Recettes disponibles	98,2	97,9	97,9
Dépenses nettes	24,0	36,6	33,0
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle de la réaffectation des services internes et des coûts liés au personnel du Ministère.			
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
L'intégrité de l'administration des pensions en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique (LFPF) est préservée.	Pourcentage des transactions liées aux pensions traitées avec exactitude et conformément aux normes.	96 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	98,65 % des transactions liées aux pensions ont été traitées avec exactitude et conformément aux normes; toutefois, la norme de service pour le rachat de périodes de service passées (90 %) a chuté à 65,3 %, puisqu'on a décidé de mettre l'accent sur l'élimination de l'arriéré.
L'administration des pensions en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique (LFPF) est préservée.	Pourcentage des changements apportés aux politiques mis en œuvre avec exactitude, dans les délais prescrits par la loi.	100 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	100 % des changements apportés aux politiques ont été mis en œuvre avec exactitude et dans les délais prescrits.
Nombre d'incidents opérationnels qui influent sur le paiement des pensions.	0 à atteindre d'ici le 31 mars 2009	0 à atteindre d'ici le 31 mars 2009	En date du 31 mars 2009, un incident opérationnel a eu une incidence sur le paiement des pensions.
État : Atteint en grande partie			

Pour répondre aux exigences à long terme du d'administration de la paye, TPSSGC a proposé de remplacer le système actuel, vieux de 40 ans, et de transformer l'administration de la paye au sein du gouvernement en augmentant l'automatisation et les fonctions libre-service, ce qui permettra de réaliser des économies pangouvernementales au chapitre des opérations.

Nous sommes parvenus à assurer la viabilité à long terme des applications Web de la rémunération en mettant en œuvre un nouveau modèle de financement, dans le cadre duquel les ministères participants paient les services de sécurité TI liés aux applications. De nouvelles fonctions ont été ajoutées aux applications Web de la rémunération afin de renforcer le service à la clientèle, de réduire la charge de travail de la collectivité de la

Leçons tirées

Nous avons raté de peu notre objectif de 80 % en raison des contraintes liées à la sécurité imposées par certains ministères. Nous travaillons en collaboration avec ces ministères pour trouver une solution viable.

Leçons tirées

Nous avons raté de peu notre objectif de 80 % en raison des contraintes liées à la sécurité imposées par certains ministères. Nous travaillons en collaboration avec ces ministères pour trouver une solution viable.

Dépenses de 2008-2009 — Intendance de la paye de la fonction publique			
Recettes disponibles	Moins : Recettes disponibles	Dépenses nettes	Dépenses brutes
3,5	7,1	39,9	46,3
Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
34,9	47,0	39,2	
Résultats prévus			
Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement	
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle de la réallocation des services internes			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pourcentage des opérations de paye traitées avec exactitude et conformément aux normes :</li> <li>• pourcentage des opérations de paye traitées avec exactitude et conformément aux normes :</li> <li>• nombre d'incidents opérationnels qui influent sur les versements de la paye.</li> </ul>	95 % 100 % 0	L'Intégrité de l'administration de la paye et des avantages sociaux est préservée. L'Intégrité de l'administration de la paye et des avantages sociaux est préservée. L'Intégrité de l'administration de la paye et des avantages sociaux est préservée.	L'Intégrité de l'administration de la paye et des avantages sociaux est préservée. L'Intégrité de l'administration de la paye et des avantages sociaux est préservée. L'Intégrité de l'administration de la paye et des avantages sociaux est préservée.
Traitement et mise à jour rapides et exacts de la paye du gouvernement, selon le calendrier, 31 mars 2009 :	Objectifs à	État : Atteint en entier 95,4 % des opérations de paye combinées pour la paye régulière et la paye des employés de la GRC ont été traitées avec exactitude et conformément aux normes. État : Atteint en entier 100 % des changements apportés aux conventions collectives et aux politiques ont été mis en œuvre dans les délais prescrits. État : Atteint en entier L'objectif a été atteint puisqu'aucun incident opérationnel n'a eu d'incidence sur les versements de la paye.	État : Atteint en entier 95,4 % des opérations de paye combinées pour la paye régulière et la paye des employés de la GRC ont été traitées avec exactitude et conformément aux normes. État : Atteint en entier 100 % des changements apportés aux conventions collectives et aux politiques ont été mis en œuvre dans les délais prescrits. État : Atteint en entier L'objectif a été atteint puisqu'aucun incident opérationnel n'a eu d'incidence sur les versements de la paye.

## 21. Intendance des pensions de la fonction publique

Cette activité de programme administre les processus de pensions du gouvernement, établit et entretient les systèmes informatiques, fournit des conseils et une formation, offre des services dans le domaine des assurances, dont la liaison avec les pensionnés, avec les compagnies d'assurances et, parfois, avec les employés. Elle élabore en outre des directives administratives sur les assurances et

des cours de formation à l'intention de l'ensemble des conseillers en rémunération.

### Avantages pour la population canadienne

TPSSGC administre la pension des anciens fonctionnaires, des membres des Forces canadiennes, des membres du Parlement et des juges au Canada et à l'étranger. En 2008-2009, nous avons traité 4,1 millions d'allocations de retraite (7,3 milliards de dollars), stimulant ainsi



Dépenses de 2008-2009 — Intendance du receveur général			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	144,7	153,0	138,8
Moins : Recettes disponibles	13,0	19,8	19,8
Dépenses nettes	131,7	133,2	119,0
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique, d'une part, par le fait que 8,9 millions de dollars de dépenses sont enregistrées dans les services du receveur général alors que le budget est dans l'intendance du receveur général et, d'autre part, par la réallocation des coûts de services internes de 4,2 millions de dollars attribuée aux services du receveur général.			

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
L'intégrité du Trésor et des comptes du Canada est préservée au nom de la population canadienne.	Nombre de questions soulevées, à la suite des vérifications des comptes publics, au sujet du Trésor et des comptes du Canada.	0 à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Atteint en entier Aucune question n'a été soulevée à la suite des vérifications des comptes publics.
	Pourcentage des autorisations quotidiennes données à la Banque du Canada pour toutes les sorties de fonds du Trésor conformément au calendrier.	95 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Dépassement En date du 31 mars 2009, 100 % des autorisations quotidiennes ont été données conformément au calendrier.
	Nombre moyen de jours ouvrables après la fin du mois pour produire le relevé mensuel des opérations financières.	Moyenne de 25 jours à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Atteint en entier Le receveur général a atteint son objectif et a produit le relevé mensuel des opérations financières en 25 jours ouvrables (moyenne annuelle).
Pourcentage de rapprochement des chèques réalisés dans les 24 heures.		95 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Atteint en grande partie L'objectif de 95 % n'a pas été atteint. Les opérations de rapprochement des chèques ont été réalisées dans les 24 heures, soit 91,6 % du temps. La modification du format et de la taille des chèques a ralenti le traitement des documents.
Pourcentage des paiements émis conformément aux normes.		99,99 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Atteint en entier Des 265,2 millions de paiements émis, seuls 2 715 ont été envoyés en retard à Postes Canada, soit 0,001 % de tous les paiements émis.

## 20. Intendance de la paye fonction publique

Cette activité de programme administre les processus de paye du gouvernement, établit et entretient les systèmes informatiques et l'infrastructure nationale des bureaux de service, offre une formation et des conseils aux conseillers en rémunération dans les ministères et assure la liaison avec les conseillers en rémunération, le Secrétaire du Conseil du Trésor et les compagnies d'assurances à propos des régimes d'assurance.

**Avantages pour la population canadienne**

La mise en œuvre rapide par TPSGC des différentes conventions collectives, qui touchent plus de 332 500 employés, a permis d'assurer l'essor des collectivités où le gouvernement fédéral est un important employeur. De plus, les applications Web de la rémunération de TPSGC ont permis d'accroître l'efficacité des services de

paye; elles ont contribué à rendre les services du gouvernement plus rentables, ce qui constitue un avantage pour tous les Canadiens. Les applications Web de la rémunération ont, entre autres, permis de réduire la consommation de papier d'environ 47 tonnes en 2008-2009.

### Réalisations importantes

TPSGC a modifié les systèmes de paye pour mettre en œuvre 111 nouvelles conventions collectives et 18 nouvelles politiques. Il s'agit du plus important nombre de conventions collectives que l'organisation ait jamais eu à mettre en œuvre en même temps. Qu'à cela ne tienne, nous avons réussi à envoyer les chèques de paye rétroactive dans les deux semaines suivant la signature des conventions collectives, du jamais vu. Cet exploit a été souligné par le président du Syndicat des services gouvernementaux et par les Relations de travail du Secrétaire du Conseil du Trésor.

Dépenses de 2008-2009 — Intendance de l'infrastructure de technologie de l'information				
Ressources financières (en millions de dollars)				
Dépenses brutes	22.8	146.1	143.0	
Moins : Recettes disponibles	4.1	73.7	73.7	
Dépenses nettes	18.7	72.4	69.3	
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles est attribuable à l'exercice de restriction des dépenses mis en place à la suite de l'examen de mi-année. L'augmentation du volume des ventes ainsi que la réallocation des coûts des services internes ont également contribué à augmenter le surplus des dépenses d'opérations. Les autorisations totales et les dépenses réelles sont harmonisées avec l'architecture des activités du programme (AAP) approuvée de 2008-2009 et, par conséquent, les services de gestion des applications sont inclus. Ils sont toutefois exclus des dépenses prévues.				
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement	
Les citoyens canadiens et les fonctionnaires profitent d'une gamme complète de produits d'infrastructure des TI certifiés et accrédités.	Indice de maturité des produits (sept critères : catalogue, prix ou modèle de prix, accord de niveau de service, comparaison, feuille de route, sécurité informatique et évaluation des facteurs relatifs à la vie privée).	Quatre (des sept) objectifs à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Déassement	100 % des niveaux de rendement établis et des résultats prévus ont été atteints pendant l'exercice financier.

## 19. Intendance du receveur général

Cette activité de programme assure un soutien au Trésor et aux comptes du Canada (perception des recettes, opérations de gestion de la trésorerie, services de paiement, comptes publics, état mensuel des opérations financières et comptes centraux).

### Avantages pour la population canadienne

La fonction de trésorerie du receveur général apporte une valeur ajoutée, grâce à la sécurité et à la fiabilité des paiements et en permettant aux ministères et aux organismes de réaliser leurs programmes, par l'émission des paiements et la perception des recettes.

La fonction de comptabilité centrale et d'établissement de rapports du receveur général contribue à la transparence du gouvernement du Canada et permet d'assurer l'intégrité des renseignements financiers que le gouvernement présente au Parlement et à la population canadienne.

### Réalisations importantes

Par l'entremise du receveur général, TPSCG a exécuté des fonctions centrales et essentielles à la réalisation de la mission de l'ensemble du gouvernement en assurant la gestion des opérations du Trésor fédéral, en émettant et en percevant les recettes des programmes et en remboursant les éléments de dette publique du gouvernement du Canada (flux de trésorerie total : 1,6 milliard de dollars).

### Leçons tirées

Les vérifications et les examens indépendants sont utilisés dans la gestion continue et dans le contrôle externe des opérations du receveur général, afin d'en assurer la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la conformité aux politiques gouvernementales.

Publiés dans les Comptes publics.

Pour la dixième année consécutive, la vérificatrice générale a formulé une opinion favorable des énoncés financiers du gouvernement du Canada

En 2008-2009, le receveur général a réussi à conclure de nouveaux contrats pour la plupart des services bancaires essentiels, notamment les services bancaires à l'étranger, le service de transfert électronique de fonds, le service de prêtèvement automatique et le programme des cartes d'achat du gouvernement du Canada, en tirant avantage de nouveaux services et de nouvelles conditions plus efficaces.

Le receveur général a géré les services bancaires liés à la collecte de quelque 770 milliards de dollars en recettes brutes de programme; il a administré le remboursement d'éléments de dette publique, comme les bons du Trésor et les obligations d'épargne du Canada. De plus, le receveur général a géré et autorisé des paiements (paiements de grande valeur) de plus de 310 milliards de dollars pour des initiatives essentielles du gouvernement fédéral, comme les paiements de transfert aux provinces et les mesures actuelles visant à stimuler l'économie.



Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Le gouvernement du Canada entretient des relations positives et efficaces avec les fournisseurs, et ces derniers manifestent un intérêt accru pour les marchés publics et y participent davantage.	Pourcentage de plans d'achat (uniquement les dossiers sur la gestion des biens et des services) pour lesquels il y a eu des consultations poussées auprès des fournisseurs.	Le Comité de gestion des biens et des services a été formé en décembre 2008. Depuis sa formation, le Comité a examiné et approuvé des plans de biens et de services portant sur une vaste gamme de marchandises allant du mobilier de bureau au matériel de laboratoire et aux satellites. Par ailleurs, 108 membres des équipes de biens et de services ont suivi une formation sur l'approvisionnement stratégique. Le Ministère a aussi donné six séances du cours « Introduction à la gestion des biens et des services », séances auxquelles ont assisté plus de 157 employés de divers ministères et organismes fédéraux.	<b>État : Atteint</b> 100 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009 Le Comité de gestion des biens et des services a été formé en décembre 2008. Depuis sa formation, le Comité a examiné et approuvé des plans de biens et de services portant sur une vaste gamme de marchandises allant du mobilier de bureau au matériel de laboratoire et aux satellites. Par ailleurs, 108 membres des équipes de biens et de services ont suivi une formation sur l'approvisionnement stratégique. Le Ministère a aussi donné six séances du cours « Introduction à la gestion des biens et des services », séances auxquelles ont assisté plus de 157 employés de divers ministères et organismes fédéraux.
Pourcentage de l'augmentation du nombre de PME ayant reçu de l'aide du BPME.	16 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009 En 2008-2009, le BPME est venu en aide à 23 000 personnes et représentants de PME. Cet indicateur de rendement devra être revu lorsqu'on élaborera la nouvelle version du cadre de mesure du rendement du programme. Il faudra notamment établir une base de référence et améliorer certains indicateurs, y compris celui-ci, afin que l'objectif connexe soit un nombre absolu plutôt qu'un pourcentage.	<b>État : Dépassement</b> 16 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009 En 2008-2009, le BPME est venu en aide à 23 000 personnes et représentants de PME. Cet indicateur de rendement devra être revu lorsqu'on élaborera la nouvelle version du cadre de mesure du rendement du programme. Il faudra notamment établir une base de référence et améliorer certains indicateurs, y compris celui-ci, afin que l'objectif connexe soit un nombre absolu plutôt qu'un pourcentage.	
Pourcentage de l'augmentation du nombre de fournisseurs inscrits afin de faire affaire avec TPSGC (doivent être admissibles à soumissionner).	8 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009 10 389 nouveaux fournisseurs se sont inscrits au service Données d'inscription des fournisseurs, ce qui représente une augmentation de 19,24 % entre 2007-2008 et 2008-2009. Pendant le prochain exercice, le programme sera axé sur l'amélioration des indicateurs de rendement, sur l'établissement de bases de références, sur la collecte de données et sur l'élaboration d'une stratégie de surveillance.	<b>État : Dépassement</b> 8 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009 10 389 nouveaux fournisseurs se sont inscrits au service Données d'inscription des fournisseurs, ce qui représente une augmentation de 19,24 % entre 2007-2008 et 2008-2009. Pendant le prochain exercice, le programme sera axé sur l'amélioration des indicateurs de rendement, sur l'établissement de bases de références, sur la collecte de données et sur l'élaboration d'une stratégie de surveillance.	

18. Intendance de l'infrastructure de technologies de l'information

Cette activité de programme fournit aux organismes fédéraux des conseils, un leadership et des rapports sur les activités de TI gouvernementales, de manière à favoriser la sauvegarde de l'information dans l'ensemble du gouvernement.

Avantages pour la population canadienne

TPSGC veille à ce que les fonctionnaires aient les outils de TI appropriés pour offrir à la population canadienne les programmes et services auxquels ils s'attendent du gouvernement. Pour atteindre cet objectif et en mesurer le succès, TPSGC a établi un cadre de gestion et de contrôle pour l'achat, le développement, la mise en œuvre et le retrait de produits de TI.

Leçons tirées

TPSGC a établi une structure officielle de gouvernance pangouvernementale dans les secteurs d'activité suivants : sécurité de la TI, environnement informatique réparti, centre de données et télécommunications. Ces secteurs d'activité disposent maintenant de comités de gestion, de comités consultatifs et de comités d'examen des produits, qui offrent une orientation et des conseils stratégiques pour une gamme complète de produits et de services.

Réalisations importantes

TPSGC a pris des mesures pour améliorer l'intendance de ses biens de TI. L'organisation a notamment eu recours à une planification proactive à l'échelle du Ministère pour renforcer la gouvernance de la TI.



Réalisations importantes

TPSGC a axé ses efforts, par l'intermédiaire de consultations auprès des fournisseurs, sur le l'élimination des obstacles aux affaires, sur le renforcement du rayonnement et du soutien, et sur l'amélioration de l'accès et des outils en ligne ainsi que de la transparence. Le Ministère a cerné 60 obstacles et en a éliminé la moitié.

Le Bureau des petites et moyennes entreprises (BPME) a examiné plus de 100 instruments d'approvisionnement afin de s'assurer que les PME ont un accès juste au Marché en direct du gouvernement du Canada. Les PME ont augmenté leur part des contrats attribués à des entreprises canadiennes; elle est passée de 43 % en 2005-2006 à 49 % en 2007-2008. En avril 2009, TPSGC a attribué des offres à commandes et des arrangements en matière d'approvisionnement relatifs à des services d'aide temporaire à 125 fournisseurs qualifiés, et ce, afin de répondre aux besoins des ministères et organismes situés dans le Secteur de la capitale nationale. Pres de 90 % des fournisseurs qualifiés étaient des PME, qui s'assuraient ainsi de jouer un rôle clé dans la prestation de services aux ministères fédéraux.

TPSGC a retenu plus de 200 entreprises, dont 72 % sont des PME, pour les Services professionnels en informatique centrés sur les tâches (SPICT). Les SPICT, une méthode d'approvisionnement du Ministère, ont contribué à la réduction du nombre de mécanismes d'approvisionnement utilisés, ce qui a entraîné des gains d'efficacité et la réduction

Leçons tirées

de la durée des périodes d'invitation à soumissionner pour les services professionnels en informatique.

Le programme de rayonnement du BPME de TPSGC vise les PME de l'ensemble du pays par l'intermédiaire des six bureaux régionaux. Ces bureaux viennent en aide à près de 18 000 personnes ou représentants d'entreprises grâce à de la formation, à des séminaires et aux services d'aide accessible par téléphone ou par courrier électronique.

De plus, TPSGC a lancé une initiative nommée « Partenaires du renouvellement » en vue d'assurer la mobilisation continue du personnel chargé des achats et de veiller à ce tous les secteurs de l'organisation recherchent des solutions et des conseils opérationnels. TPSGC a élaboré de solides assises pour l'analyse des politiques et le renouvellement des achats grâce au renforcement des capacités de recherche et d'analyse, à la collecte de renseignements sur son modèle opérationnel et sa structure de service et à la schématisation du processus d'approvisionnement actuel aux fins d'élaboration d'une approche de gestion des processus opérationnels.

Leçons tirées

Afin de garantir que la prise de décisions de TPSGC est fondée sur une analyse de qualité et harmonisée avec les priorités gouvernementales et les intérêts des intervenants, il faut améliorer la gouvernance et les consultations des intervenants.

Dépenses de 2008-2009 — Intendance de l'approvisionnement			
Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses brutes	48,2	53,6	59,3
Moins : Recettes disponibles	1,9	3,2	3,2
Dépenses nettes	46,3	50,4	56,1
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles représente des dépenses réelles (licence reprographique de 2,6 millions de dollars) reflétées à l'intérieur des services d'approvisionnement et des frais salariaux plus élevés.			

**Leçons tirées** TPSCG a apporté des améliorations à ses processus d'établissement de rapports. Ces améliorations renforceront la responsabilisation et faciliteront l'établissement de rapports.

Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	41,0	71,2	54,4
Moins : Recettes disponibles	1,1	1,9	1,9
Dépenses nettes	39,9	69,3	52,5

L'écart de 14,4 millions de dollars entre les autorisations totales et les dépenses réelles est attribuable à du financement pour les conventions collectives reçu en fin d'exercice financier et non utilisé. Le solde est en grande partie attribuable à l'exercice de restriction des dépenses provenant des mesures de restriction budgétaire visant à reporter toutes dépenses non discrétionnaires afin de contribuer à l'atteinte d'un budget équilibré au niveau du Ministère.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
------------------	--------------------------	-----------	-----------------------------

Les organisations fédérales et la population canadienne profitent d'un programme de services immobiliers dont la prestation est fondée sur des principes de prudence, de probité, d'optimisation des ressources et de développement durable.	Nombre de mètres carrés louables par équivalent temps plein.	18,9 à atteindre d'ici le 31 mars 2010	<b>État : Atteint en grande partie</b> Les travaux visant à atteindre l'objectif de 19,3 m <sup>2</sup> par employé avancent comme prévu. Nous continuons de réduire notre superficie louable grâce à l'application rigoureuse des normes d'aménagement et de gestion des locaux du gouvernement du Canada. Une des difficultés qu'éprouve le Ministère dans la poursuite de cet objectif est le fait qu'il s'agit peut-être de la solution la moins coûteuse pour l'État, et ce, pour un certain nombre d'accords d'occupation qui doivent être renouvelés sur place à un taux d'utilisation plus élevé plutôt que de déménager le client dans d'autres locaux qui respectent les limites relatives à l'attribution des locaux. (Le ratio de 19,5 m <sup>2</sup> par employé a été atteint le 30 septembre 2008.)
--	--	--	---

Pourcentage des projets mis en œuvre selon le Plan du portefeuille national (plan quinquennal).	100 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	Le Ministère a mis en œuvre 7 de ses 12 projets (58 %) selon le Plan du portefeuille national. Des changements dans le financement des biens immobiliers du secteur privé ont obligé le Ministère à apporter d'importantes modifications aux stratégies d'atténuation des risques inhérents aux projets ainsi qu'à l'optimisation des ressources de l'État. Ces modifications ont entraîné la réévaluation des analyses de rentabilisation connexes à plusieurs investissements importants de l'État, pour lesquels nous envisageons une réalisation au moyen de modèles de partenariats public-privé, ce qui a causé des retards dans l'achèvement des documents d'approbation.	<b>État : Atteint en partie</b> Le Ministère a mis en œuvre 7 de ses 12 projets (58 %) selon le Plan du portefeuille national. Des changements dans le financement des biens immobiliers du secteur privé ont obligé le Ministère à apporter d'importantes modifications aux stratégies d'atténuation des risques inhérents aux projets ainsi qu'à l'optimisation des ressources de l'État. Ces modifications ont entraîné la réévaluation des analyses de rentabilisation connexes à plusieurs investissements importants de l'État, pour lesquels nous envisageons une réalisation au moyen de modèles de partenariats public-privé, ce qui a causé des retards dans l'achèvement des documents d'approbation.
---	---	--	---

Pourcentage des projets qui respectent les délais, la portée et le budget (projets de plus d'un million de dollars relatifs aux locaux et aux avoirs fédéraux, grands projets de l'État et projets des autres ministères).	70 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	Un taux de 91 % a été obtenu en raison d'une utilisation accrue du Système national de gestion de projet.	<b>État : Dépassement</b>
--	--	---	---------------------------

## 17. Intendance de l'approvisionnement

Cette activité de programme comprend la politique d'approvisionnement, l'assurance de la qualité des contrats, le perfectionnement professionnel, l'évaluation du rendement des fournisseurs et d'autres activités de gestion et d'administration à l'appui de la réalisation du programme.

**Avantages pour la population canadienne** En cernant les possibilités de saine intendance grâce à l'amélioration des processus et à la gestion efficace des risques, et ce, sans compromettre sa capacité d'adaptation aux besoins des clients, le Ministère s'assure d'offrir des services d'approvisionnement efficaces et stratégiques. De plus, TPSCG s'efforce d'offrir un accès équitable aux marchés publics aux fournisseurs et aux entreprises, y compris les petites et moyennes entreprises (PME).

L'objet d'une surveillance régulière et les incidences sont atténuées.	La collectivité est informée, comprend le projet et ses objectifs, et appuie les efforts d'assainissement.	Transmission, en temps opportun, de renseignements pertinents sur les travaux d'assainissement au public, aux entreprises locales et aux autres intervenants, importance et nature de la participation de la collectivité aux efforts d'assainissement, tendances dans la nature de la rétroaction de la collectivité en ce qui a trait aux travaux d'assainissement, reportages positifs dans les médias sur les travaux d'assainissement et évolution positive de l'opinion de la collectivité et de l'appui au Projet.	100 %; continu jusqu'en 2014	État : Atteint	L'intermédiaire du site Web de l'Agence des étangs de goudron de Sydney, à <a href="http://www.larpondscleanup.ca/">http://www.larpondscleanup.ca/</a> .

Résultat stratégique : Saine Intendance

En 2008-2009, TPSCGC a entrepris un certain nombre d'initiatives importantes sous la forme d'activités de programmes à l'appui de son objectif stratégique de saine intendance. La population canadienne tire profit d'une saine intendance, puisqu'elle se traduit par la responsabilisation, l'équité et la transparence des activités du Ministère.

Nous comptons neuf activités de programme liées à la saine intendance :

- 16. Intendance des biens immobiliers
- 17. Intendance de l'approvisionnement de l'information
- 18. Intendance de l'infrastructure des technologies de l'information
- 19. Intendance du receveur général
- 20. Intendance de la paye de la fonction publique
- 21. Intendance des pensions de la fonction publique
- 22. Intendance de l'information
- 23. Intendance linguistique
- 24. Intendance de l'écologisation des opérations gouvernementales

16. Intendance des biens immobiliers

Cette activité de programme offre un leadership stratégique et une gestion proactive des ressources et des biens immobiliers à l'appui de la prestation des programmes gouvernementaux.



Les travaux de solidification et de stabilisation d'un ancien bassin de refroidissement ont été désignés comme un élément du Projet réservé aux Premières nations. Cet élément a été mené à bien par plusieurs entreprises autochtones de la région. Ces dernières ont pu, grâce à cet élément, améliorer leur capacité et, ainsi, proposer une soumission dans le cadre d'autres possibilités d'affaires.

En raison de la réussite de l'élément du bassin de refroidissement, le gouvernement du Canada, la province de la Nouvelle-Écosse et les Premières nations Mi'kmaq du Cap-Breton ont établi une stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones. Cette stratégie énonce les éléments du Projet qui sont réservés à des entreprises autochtones, éléments dont la valeur totale s'élève à environ 19 millions de dollars.

Le 7 mars 2009, le Ministère a annoncé, en collaboration avec la province de la Nouvelle-Écosse, l'attribution du contrat relatif à l'élément TP6A du Projet. Ce contrat, qui est le premier important contrat d'assainissement attribué dans le cadre du Projet, changera le paysage de Sydney. L'élément TP6A consiste à dériver le cours de deux ruisseaux qui se jettent dans les étangs de goudron et à pomper l'eau autour des étangs pour la diriger vers le port de

Sydney. Cet élément consiste aussi à isoler trois zones de travail dans les étangs de goudron nord et sud en prévision des travaux de solidification et de stabilisation. Le contrat a été attribué à une coentreprise formée d'une entreprise autochtone de la région et d'une entreprise de construction de la Nouvelle-Écosse. Grâce à l'expérience qu'elle a acquise pendant l'élément du bassin de refroidissement, l'entreprise autochtone a pu proposer une soumission et décrocher le contrat relatif à l'élément TP6A, qui n'était pas réservé aux entreprises autochtones. La valeur du contrat était de 37,6 millions de dollars.

### Leçons tirées

En raison de la surveillance et de l'évaluation continue des risques réalisées par le Ministère, la province de la Nouvelle-Écosse a fait appel aux services d'une tierce partie, un cabinet-conseil national, pour mener une vérification opérationnelle de l'Agence des étangs de goudron de Sydney, qui était responsable de la mise en œuvre du Projet. La vérification visait à évaluer la capacité de l'Agence à terminer le Projet dans le respect du calendrier et du budget établis. La vérification a confirmé les préoccupations de TPSCG et a entraîné un changement dans la direction de l'Agence.

Dépenses de 2008-2009 — Services d'écologisation des opérations des gouvernements			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autochtones totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	57,0	54,4	15,9
Moins : Recettes disponibles	-	-	-
Dépenses nettes	57,0	54,4	15,9

Le carat entre les autorisations totales et les dépenses réelles est dû aux décisions liées aux plans et à l'ingénierie qui ont été modifiées. En raison de ces modifications, plusieurs soumissions et plans majeurs ont été retardés afin de régler les questions. Cette situation a entraîné une diminution des éléments de construction réduisant les dépenses relatives à la supervision de la construction, au contrôle de la pollution atmosphérique, aux assurances, au travail du consultant en assurance de la qualité et aux activités de l'ingénieur indépendant.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Le Projet et ses éléments sont réalisés dans le respect des délais, du budget et de la portée des travaux (les changements sont gérés), qualité des produits livrables selon les normes du Projet, tenue à jour de la stratégie de gestion des risques et mise en œuvre en temps opportun des activités d'atténuation.	Atteinte des jalons du Projet, respect du calendrier, du budget et de la portée des travaux (les changements sont gérés), qualité des produits livrables selon les normes du Projet, tenue à jour de la stratégie de gestion des risques et mise en œuvre en temps opportun des activités d'atténuation.	100 %; jusqu'en 2014	L'étape de conception de plusieurs éléments du Projet a progressé de manière fructueuse. Le Projet est toujours en voie de respecter le budget approuvé, et TPSCG continue de gérer ses responsabilités découlant du protocole d'accord fédéral-provincial daté du 12 mai 2004.
Les normes (pour la qualité de l'air, de l'eau, des sols, de la santé et de la sécurité) sont définies, surveillées et respectées, et les composantes environnementales font	Établissement de normes de surveillance de l'air, de l'eau, des sols, de la santé et de la sécurité (par exemple les normes réglementaires et contractuelles), respect des normes établies et des changements apportés aux conditions de base dans les	100 %; jusqu'en 2014	Le Comité de gestion de l'environnement continue de se réunir tous les mois afin d'assurer une surveillance et de donner des conseils sur le contrôle continu. Un plan de contrôle continu vise à assurer la conformité aux réglementations pertinents. Les données de contrôle sont transmises périodiquement à la population par

à l'égard de la gestion du changement. Bien que les technologies dans lesquelles le Ministère a investi n'en soient encore qu'à l'étape de la mise en œuvre ou de la conception, TPSCG s'attend à ce qu'elles entraînent d'importantes économies, tant pour le Ministère que pour les clients.

qualités et avec la pression grandissante d'offrir le meilleur rapport qualité-prix. Pour surmonter ces défis, TPSCG intègre la technologie dans ses procédures opérationnelles en vue d'augmenter sa productivité et d'optimiser ses frais d'exploitation. L'intégration des technologies langagères et des outils de travail nécessitera un engagement ferme

Dépenses de 2008-2009— Fonds renouvelable du Bureau de la traduction			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	212,7	229,5	210,9
Moins : Recettes disponibles	210,7	222,9	206,2
Dépenses nettes (Remarque 1)	2,0	6,6	4,7
Le Fonds renouvelable du Bureau de la traduction fournit des services à la Direction de l'interprétation des conférences et à la Direction de la normalisation terminologique et recouvre les recettes à partir de son propre crédit de fonctionnement. Par conséquent, les dépenses brutes ainsi que les recettes disponibles du Fonds renouvelable incluent une portion des dépenses nettes inscrites dans les activités de programme de Services linguistiques et l'indemnité linguistique. Les dépenses prévues ont été amendées lors de la préparation du plan d'affaires quinquennal afin de refléter une hausse des revenus et des dépenses, en incluant des investissements stratégiques, tel qu'approuvé lors du processus de la mise à jour annuelle des niveaux de référence 2009-2010. Les dépenses réelles démontrent que les ressources humaines et financières utilisées pour les services de traduction et d'interprétation parlementaire ont été transférées du Fonds renouvelable du Bureau de la traduction au crédit d'affectation à but spécial des Services linguistiques. Les ressources nettes utilisées sont inférieures de 1,9 million de dollars principalement en raison des mesures de restrictions des dépenses mises en œuvre dans le Ministère au cours du dernier trimestre de l'année.			
Remarque 1 : Les montants indiqués pour le Fonds renouvelable du Bureau de la traduction sont fondés sur la comptabilité de caisse modifiée.			
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales et parlementaires sont en mesure de respecter leurs obligations en matière de langues officielles et d'utiliser des langues non officielles.	Pourcentage des clients qui sont satisfaits des services linguistiques (étabi au moyen de l'Outil de mesures communes).	69 % à l'atteindre	En raison de la réduction des dépenses en recherche sur l'opinion publique, les sondages sur la satisfaction de la clientèle n'ont pas été menés.
	Pourcentage de la part du marché.	31 mars 2009	31 mars 2009

## 15. Services d'écologisation des opérations gouvernementales

Cette activité de programme offre une panoplie de services à TPSCG et aux clients interministériels. Elle apporte un soutien direct à la mise en œuvre des objectifs du gouvernement en matière d'environnement et de développement durable en contribuant à l'atteinte d'avantages sociaux et environnementaux. Les services comprennent un soutien technique à la prévention de la pollution et à l'assainissement des sites contaminés, la conception d'immuebles durables, l'évaluation environnementale et la gestion des eaux usées. Ces services sont offerts, à titre facultatif et selon le principe du recouvrement des coûts, à l'échelle nationale au moyen du Fonds renouvelable des services immobiliers.

Cette activité de programme est actuellement consacrée entièrement au Projet d'assainissement des étangs de goudron et du site des fours à coke de Sydney.

### Réalisations importantes

Ce projet est une initiative commune des gouvernements fédéral et provincial visant à assainir environ 100 hectares de terrain contaminé à la suite d'un siècle de fabrication d'acier au Cap-Breton. Le Projet appuie l'initiative de développement durable du gouvernement fédéral et tient compte des aspects environnementaux, sociaux et économiques de la région de Sydney. Le Projet procurera des avantages environnementaux, économiques et sociaux aux Néo-Écossais, aux collectivités des Premières nations et à l'ensemble de la population canadienne. De nouveaux terrains pourront être exploités dans le centre-ville de Sydney, ce qui contribuera à la revitalisation du secteur en proie au marasme économique.

L'étape de conception de plusieurs éléments du Projet a avancé de manière fructueuse. Le Projet est toujours en voie de respecter le budget approuvé. De plus, TPSCG continue de gérer ses responsabilités découlant du protocole d'accord fédéral-provincial daté du 12 mai 2004.



Dépenses de 2008-2009 — Services linguistiques			
Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses brutes	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Moins : Recettes disponibles	-	68,6	60,9
Dépenses nettes	55,3	68,6	60,9
Le Fonds renouvelable du Bureau de la traduction fournit des services à la Direction de l'interprétation des conférences et à la Direction de la normalisation terminologique et recouvre les recettes à partir de son propre crédit de fonctionnement. Par conséquent, les dépenses brutes ainsi que les recettes disponibles du Fonds renouvelable incluent une portion des dépenses nettes inscrites dans les activités de programme de Services linguistiques et l'intendance linguistique. Deux présentations au CT ont été approuvées durant l'exercice 2008-2009 pour du financement supplémentaire. La première présentation pour la Feuille de route—Qualité linguistique, accordait 1,7 million de dollars au crédit 1—Régulier de fonctionnement et la deuxième accordait 6,1 millions de dollars de financement supplémentaire à l'affectation à but spécial des Services linguistiques. De plus, une somme de 3,5 millions de dollars a également été approuvée par le CT pour financer les augmentations de salaires liées à la signature des conventions collectives. Les dépenses réelles des Services linguistiques incluent 29 millions de dollars pour les services de traduction et interprétation parlementaire qui fonctionnent sous une affectation à but spécial et 31,9 millions de dollars pour les services de terminologie et d'interprétation des conférences sous le crédit 1 Régulier de fonctionnement.			
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Le Parlement et les organisations fédérales sont en mesure de préserver le statut égalitaire des deux langues officielles et d'offrir des services en langues non officielles.	Pourcentage des clients qui sont satisfaits des services linguistiques (établi au moyen de l'Outil de mesures communes).	97 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Données non disponibles En raison de la réduction des dépenses en recherche sur l'opinion publique, les sondages sur la satisfaction de la clientèle n'ont pas été menés.
Taux de croissance de la collection terminologique et linguistique.	5 % à atteindre d'ici le 31 mars 2010	État : Non atteint Cet indicateur est en cours d'évaluation afin de déterminer s'il est possible de compiler les données pertinentes et d'évaluer leurs incidences sur les résultats prévus.	

#### 14. Fonds renouvelable du Bureau de la traduction

Cette activité de programme fournit, selon le principe du recouvrement des coûts, des services linguistiques, comme des services de traduction, judiciaires et fédérales, sur demande, aux autres gouvernements du Canada et aux organismes internationaux. Son mandat est énoncé dans la Loi sur le Bureau de la traduction.

#### Avantages pour la population canadienne

La structure de service commune et centralisée du Ministère pour les services linguistiques (traduction, interprétation et autres) lui permet de gérer les langagiers canadiens. Par conséquent, TSPSC peut offrir le meilleur service possible au gouvernement, respecter les priorités gouvernementales et assurer une saine intendance au profit de la population canadienne.

#### Réalisations importantes

Pour 2008-2009, nos recettes se chiffrent à 206,2 millions de dollars, ce qui correspond à une baisse de 4,2 % par rapport à l'année précédente. Cette baisse s'explique par le changement apporté au mécanisme de financement du Bureau de la traduction. Les dépenses nettes du Fonds renouvelable s'élèvent à 4,7 millions de dollars. Un revenu de 34,6 millions de dollars est maintenant géré au moyen d'une affectation à but spécial.

#### Leçons tirées

Le Ministère doit composer avec la demande accrue pour les services de traduction et d'interprétation, avec le nombre limité d'employés

Afin de répondre à la demande de service accrue, le Bureau de la traduction utilise des outils de travail automatisés qui visent à augmenter la productivité. Tous les points de service du réseau de TSPSC utilisent un logiciel de mémoire de traduction. Dans l'ensemble, 33 des 51 points de service du Bureau de la traduction utilisent un logiciel de mémoire de traduction, c'est-à-dire 80 % des traducteurs. Nous avons aidé les employés à s'adapter aux changements culturels et technologiques associés aux nouveaux processus de travail, ce qui nous a permis de réaliser des gains d'efficacité et d'améliorer la qualité et l'uniformité de nos services.

Par l'intermédiaire du Bureau de la traduction, TSPSC a fourni, selon le principe du recouvrement des coûts, des services linguistiques de qualité aux organisations fédérales, ce qui leur a permis de fonctionner dans les deux langues officielles et dans diverses langues autochtones et étrangères. Plus précisément, les quelque 60 points de service du Bureau de la traduction au Canada ont traduit plus de 1,65 million de pages. Afin d'améliorer l'intégration de ses services et ses relations avec les clients, le Bureau de la traduction a affecté 608 traducteurs et en a détaché 74 auprès de ses clients.

Dépenses de 2008-2009 — Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada				
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Dépenses brutes	48,9	47,1	37,7	
Moins : Recettes disponibles	48,9	43,4	34,0	
Dépenses nettes	-	3,7	3,7	
Les montants indiqués pour le Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada sont fondés sur la comptabilité de caisse modifiée				

### 13. Services linguistiques

Cette activité de programme fournit des services linguistiques, tels que des services de traduction, de révision, d'interprétation et de terminologie, en vue de permettre au Parlement de fonctionner dans les deux langues officielles. Elle offre des services d'interprétation de conférences dans les deux langues officielles et dans toute autre langue aux organisations judiciaires et fédérales, et s'occupe de la normalisation terminologique dans la fonction publique fédérale. Son mandat est énoncé dans la Loi sur le Bureau de la traduction.

#### Avantages pour la population canadienne

Le Bureau de la traduction de TPSGC aide le gouvernement à communiquer, en temps opportun, des renseignements de grande qualité à la population canadienne dans les deux langues officielles et dans plus de 100 langues autochtones ou étrangères. Tous citoyens peuvent ainsi participer activement à la société multiculturelle du pays et accéder aux programmes et services du gouvernement fédéral, et ce, peu importe leur origine culturelle ou leur langue. La structure de service commune linguistiques (traduction, interprétation et autres) lui permet de gérer une masse critique de langagiers en vue de fournir le meilleur service possible au gouvernement, de respecter les priorités gouvernementales et d'assurer une saine intendance au profit de la population canadienne.

#### Réalisations importantes

Les services linguistiques fournis par le Bureau de la traduction ont permis au Parlement de fonctionner dans les deux langues officielles. Plus précisément, le Bureau de la traduction a fourni des services de traduction et d'interprétation dans le cadre de plus de 1 200 sessions de la Chambre des communes, du Sénat et de divers comités parlementaires.

#### Leçons tirées

Par ailleurs, le Ministère a renforcé ses partenariats techniques et opérationnels avec le Parlement afin d'accroître le niveau d'intégration lié au système de production de documents de la Chambre des communes. En réduisant les délais d'achèvement des traductions, le Bureau de la traduction s'est assuré que la population canadienne a rapidement accès aux débats parlementaires. L'objectif ultime consiste à les publier sur Internet en moins de 24 heures de production. De plus, le Ministère a obtenu des fonds pour la conception du Portail linguistique du gouvernement du Canada. Grâce à ce dernier, tous les Canadiens et Canadiennes pourront utiliser gratuitement TFRMUM®, la banque de données terminologiques et linguistiques du Bureau de la traduction. En outre, le Bureau de la traduction a joué un rôle important lors de grands forums langagiers nationaux et internationaux ainsi qu'au sein de comités et de réseaux de normalisation, comme l'Organisation internationale de normalisation (ISO).

Afin que la population canadienne dispose du meilleur accès possible aux travaux de la Chambre des communes, du Sénat et des comités, le Parlement utilise des outils et des technologies de pointe. En raison de son haut niveau d'intégration avec le système de production de documents parlementaires, le Bureau de la traduction devra tout en tenant compte des contraintes et des exigences ministérielles. Le Bureau de la traduction a poursuivi les efforts qu'il a entrepris au cours des dernières années en vue de renouveler son effectif, par le biais de son programme de partenariat avec les universités, de ses activités de recrutement postsecondaire et de son programme d'apprentissage interne.



Nous avons également élaboré des méthodes normalisées visant à améliorer la cohérence de la prestation des services de base.

Nous avons réalisé 218 projets de consultation évaluée à environ 17 millions de dollars. Plus de 82 % de nos clients ont affirmé que nos services avaient amélioré la gestion et les activités de leur organisation. Il est également important de noter qu'en augmentant nos recettes et en maîtrisant nos frais généraux, nous avons permis d'offrir des services d'avantage cohérents et efficaces.

Le nouveau modèle opérationnel nous a permis de fournir nos services de consultation de base en matière de gestion de manière plus efficace aux ministères et aux organismes, tout en parvenant à atteindre l'autonomie financière. Les exercices d'assurance de la qualité nous ont permis d'offrir des services d'avantage cohérents et efficaces ainsi que conformes aux besoins et aux attentes des clients.

Leçons tirées

nous avons été en mesure de recouvrer la totalité des coûts des SCG.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales et internationales ont accès à des services de conseils de qualité en matière de gestion afin d'améliorer les activités gouvernementales.	Pourcentage de clients qui ont affirmé que le travail des SCG a contribué à améliorer la gestion et/ou les activités de leur organisation.	Avec un résultat de 82 %, TPSCG a surpassé le niveau de rendement prévu relativement à cette priorité. On a utilisé un système de rétroaction sur les projets pour évaluer la mesure dans laquelle les projets ont satisfait aux exigences des clients. Il s'agit d'une bonne indication que le nouveau modèle opérationnel aide les SCG à fournir leurs services de manière efficace.	<b>État : Dépassement</b> 65 % à le 31 mars 2009

Services de vérification

Avantages pour la population canadienne

Services de vérification Canada (SVC) de TPSCG contribue de manière significative à l'amélioration de la gestion et de la responsabilité du secteur public. Pour ce faire, il offre des services de qualité opportuns de vérification, de certification et de comptabilité à leurs clients du secteur public. Nous adoptons des normes et des pratiques de vérification professionnelle cohérentes à l'échelle du gouvernement pour appuyer le cadre de responsabilité de gestion du gouvernement.

Réalisations importantes

Les clients de SVC ont affirmé qu'ils ont été extrêmement satisfaits du niveau des services de vérification qu'ils ont reçus. SVC a mis en œuvre pour trouver le mécanisme de financement approprié en vue d'assurer une stabilité financière à long terme.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Services de vérification	Pourcentage de temps de travail facturable moyen par employé.	80 % à le 31 mars 2009	<b>État : Non atteint</b> Au cours de l'exercice, nous avons atteint un taux d'utilisation de 49 %.
Les organisations fédérales ont accès à des services de vérification et de certification qui leur donnent l'assurance que leurs programmes, politiques et procédures ont été vérifiés conformément aux normes appropriées.	Pourcentage de clients qui affirment que les services de certification répondent à leurs besoins (qualité, respect des délais et valeur du service).	90 % à le 31 mars 2009	<b>État : Dépassement</b> Au cours de l'exercice, 94 % des clients étaient d'avis que nos services avaient répondu à leurs besoins.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les Canadiens et Canadiennes ont accès à de l'information classifiée et protégée sur le gouvernement, les lois, les règlements, les priorités, les programmes et les services.	Pourcentage des clients et des Canadiennes et Canadiennes satisfaits des services d'information (qualité et taux d'utilisation des services).	80 % à le 31 mars 2009 atteindre d'ici	État : Données non disponibles En raison de la réduction des dépenses en recherche sur l'opinion publique, les sondages sur la satisfaction de la clientèle n'ont pas été menés.
L'information et les biens gouvernementaux protégés pendant des années sont sauvegardés, et les marchandises contrôlées sont protégées pendant qu'elles sont confiées à des entreprises du secteur privé.	Pourcentage des services de sécurité industrielle fournis conformément aux normes de service établies.	75 % à le 31 mars 2009 atteindre d'ici	État : Dépassement Avec un résultat de 78 %, TPSCG a surpassé le niveau de rendement visé relativement à cette priorité, ce qui signifie que nos efforts renforcent la capacité du Programme de sécurité industrielle et que les activités d'assurance de la qualité mènent à une prestation améliorée des services. Remarque : L'objectif a été fixé à 75 % en raison de la période de 12 à 18 mois requise pour recruter le personnel nécessaire au Programme de sécurité industrielle; cet objectif sera réexaminé au cours du prochain exercice.
Les organisations fédérales bénéficient de services de soutien de haute qualité et abordables relativement aux systèmes administratifs ministériels partagés.	Pourcentage des clients satisfaits des services fournis par intégration des services partagés.	80 % à le 31 mars 2009 atteindre d'ici	État : Dépassement Avec un résultat de 87,5 %, TPSCG a surpassé le niveau de rendement prévu relativement à cette priorité. Le fait que 100 % de nos clients ont signé de nouveau leurs protocoles d'entente constitue une bonne indication que nous avons satisfait à leurs exigences.

## 12. Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada

Cette activité de programme fournit, à titre facultatif et selon le principe du recouvrement des coûts, des services de conseils et de vérification aux ministères et aux organismes fédéraux et, sur demande, aux gouvernements provinciaux, territoriaux et autochtones et aux administrations municipales au Canada, de même qu'aux gouvernements étrangers et aux organismes internationaux.

### Services de conseils

#### Avantages pour la population canadienne

Les Services de conseils du gouvernement (SCG) de TPSCG offrent des services de conseils de haute qualité pour aider les ministères et les organismes clients à améliorer l'exécution de leurs programmes de base, et ce, de manière plus efficiente et rentable, leur permettant ainsi de réaliser des économies et d'assurer une utilisation optimale de l'argent des contribuables canadiens.

Les services offerts par les SCG comprennent notamment des tâches de nature confidentielle

et délicate, la préparation de documents gouvernementaux comme des présentations au Conseil du Trésor et des mémoires au Cabinet, l'élaboration de propositions législatives et de projets de règlements, le soutien aux litiges ainsi que la formulation de conseils et de solutions du point de vue du secteur public.

#### Réalisations importantes

Le dernier exercice a été une importante période de transition pour les SCG. Nous avons mis en œuvre un nouveau modèle opérationnel pour la prestation de services de conseils de base en matière de gestion. Nous avons diffusé de nouveaux documents de communication et de rayonnement. Nous avons activement fait la promotion de nos services en faisant appel à nos groupes de travail en vue de faire connaître la valeur de nos services de conseils. Nous avons mis en œuvre un nouveau programme d'assurance de la qualité en vue d'améliorer la qualité de nos services de conseils et d'appuyer le transfert des connaissances.



clauses de sécurité requises soient comprises dans les contrats attribués par TPSCG et par d'autres ministères ainsi que d'enregistrer et d'inspecter les entreprises pour s'assurer qu'elles respectent les exigences en matière de sécurité.

Réalisations importantes

TPSCG a mené des activités de rayonnement pour la *Gazette du Canada* et Éditions et Services de dépôt en vue de faire connaître ces programmes et de s'assurer que les besoins des clients sont satisfaits. Par exemple, des représentants de la *Gazette du Canada* ont participé à un certain nombre d'activités visant à faire connaître le rôle du Parlement à titre d'institution démocratique, comme la Conférence juridique canadienne et Expo 2008 de l'Association du Barreau canadien et le Forum des enseignants et des enseignants sur la démocratie parlementaire canadienne. Éditions et Services de dépôt a également mené plusieurs activités de rayonnement, comme 24 visites de bibliothèques situées partout au Canada et la participation à de nombreux salons du livre et événements spéciaux. Quant à lui, le Programme des expositions s'est concentré sur des activités internes en vue de s'assurer que la population canadienne a accès à des communications gouvernementales cohérentes lors d'événements, tout en augmentant le taux de conformité à la politique relative aux communications du gouvernement. Par exemple, on a formé le Comité consultatif interministériel des expositions du gouvernement du Canada dans le cadre du Programme des expositions pour favoriser une approche stratégique concernant les expositions, et ce, à l'échelle gouvernementale.

Par l'entremise d'Intégration des services partagés, TPSCG a mis en œuvre deux initiatives importantes harmonisées avec les priorités du gouvernement. La fiche de paye électronique des employés, utilisée dans le Système de gestion des ressources humaines du gouvernement du Canada, facilitera le passage des conseillers en rémunération vers un processus électronique. En outre, le passeport de l'emploi pour le Système d'information sur les ressources humaines

facilitera le transfert électronique sécurisé du dossier des RH d'un employé d'un ministère à un autre. Par ailleurs, TPSCG a augmenté le niveau de normalisation en ce qui a trait au Système intégré des finances et du matériel, ce qui permettra au gouvernement du Canada d'utiliser les dernières technologies en vue d'améliorer l'intégration des systèmes et les fonctions intégrées d'établissement de rapports.

TPSCG a renforcé ses services de sécurité industrielle en mettant en œuvre un programme d'assurance de la qualité. Grâce à ce programme, on a réalisé un examen de la qualité du Programme des marchandises contrôlées de TPSCG, et un suivi est prévu pour l'exercice à venir. Nous avons également coordonné la contribution de douze ministères dans le cadre de l'examen du Programme pour s'assurer que ce dernier continue de satisfaire aux besoins en matière de sécurité de la population canadienne. En outre, nous avons réalisé un examen de la sécurité en ce qui a trait aux dossiers contractuels actifs. En plus de confirmer que les bonnes procédures sont respectées, l'examen aide TPSCG à renforcer la sécurité des offres à commandes et des arrangements en matière d'approvisionnement. TPSCG continue de participer à des forums internationaux et à des discussions bilatérales en vue d'aider les entreprises canadiennes à entrer en concurrence pour obtenir des contrats classifiés ou de nature délicate attribués par des gouvernements étrangers.

**Leçons tirées**

En mettant en œuvre les deux nouvelles initiatives d'Intégration des services partagés, TPSCG continue de simplifier ses services et de faire avancer le programme de modernisation du gouvernement, ce qui lui permet d'augmenter les gains en efficacité et d'améliorer la prise de décisions ainsi que la cohérence des rapports produits. Grâce à nos efforts de rayonnement, nous continuerons de renforcer nos relations avec nos clients en vue de mieux répondre à leurs attentes en matière de services.

Dépenses de 2008-2009 — Services d'information

Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses brutes	62,3	83,2	82,3
Moins : Recettes disponibles	31,0	40,4	40,4
Dépenses nettes	31,3	42,8	41,9

Remarque : L'écart positif entre les autorisations totales et les dépenses réelles est principalement attribuable à l'incidence de l'exercice de restriction des dépenses mis en œuvre après l'examen de mi-année.



En collaboration avec le ministère de la Défense nationale, nous avons entrepris une analyse concordance-écart entre la nouvelle solution en matière de pensions de la fonction publique et les exigences administratives du régime de pensions des Forces canadiennes.

### Leçons tirées

Lorsque les pensionnés des Forces canadiennes atteignent l'âge de 65 ans ou qu'ils commencent à recevoir une pension d'invalidité, le volume d'appels augmente. En vue d'éviter de manière proactive ce phénomène, les responsables du centre d'appels de service à la clientèle sur les pensions des Forces canadiennes ont ajouté une option au menu libre-service. Grâce à cette nouvelle option, on a réduit le temps d'attente, ce qui nous a permis de fournir un niveau de service plus élevé.

Lorsque les pensionnés des Forces canadiennes

Dépenses de 2008-2009 — Services de rémunération de la fonction publique				
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Dépenses brutes	4,4	6,9	8,2	
Moins : Recettes disponibles	3,0	1,5	1,5	
Dépenses nettes	1,4	5,4	6,7	
L'écart entre les autorisations et les dépenses réelles est dû à la réallocation des services internes.				
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement	
Les fonctionnaires et les pensionnés du gouvernement fédéral reçoivent des renseignements, et les fonctionnaires du gouvernement fédéral qui ne sont pas assujettis aux annexes I, IV et V aux employés et aux pensionnés du Régime de pensions des Forces canadiennes (RPF) reçoivent des paiements conformément à la loi et aux conventions collectives.	Pourcentage d'encarts distribués selon les exigences des promoteurs.	100 % à l'atteindre d'ici le 31 mars 2009	En tout, 99,6 % des paiements de pensions du RPF ont été effectués selon les normes de service.	État : Atteint en entier
Les fonctionnaires et les pensionnés du gouvernement fédéral reçoivent des renseignements, et les fonctionnaires du gouvernement fédéral qui ne sont pas assujettis aux annexes I, IV et V aux employés et aux pensionnés du Régime de pensions des Forces canadiennes (RPF) reçoivent des paiements conformément à la loi et aux conventions collectives.	Pourcentage de paiements de pensions du RPF effectués selon les normes de service.	95 % à l'atteindre d'ici le 31 mars 2009	En tout, 99,6 % des paiements de pensions du RPF ont été effectués selon les normes de service.	État : Dépassement
			Les exigences des promoteurs ont été respectées en tout temps.	

## 11. Services d'information

Cette activité de programme comprend la prestation d'une variété de services pour l'amélioration des communications gouvernementales, des systèmes administratifs ministériels partagés, des services en ressources humaines et de la sécurité industrielle. Au moyen de services et de produits d'information et de communication, elle offre des communications gouvernementales adaptées aux besoins variés de la population canadienne en matière d'information. Au moyen de services partagés, elle offre un soutien centralisé aux systèmes administratifs du gouvernement fédéral ainsi que des services regroupés en ressources humaines aux petits ministères. Grâce à la gestion et à l'exécution de programmes de sécurité industrielle, elle veille à la sauvegarde de l'information et des biens classifiés et protégés du gouvernement et à la protection des biens contrôlés contre la possession, l'examen ou le transfert non autorisés pendant qu'ils sont sous la garde d'entreprises privées.

**Avantages pour la population canadienne**

Pour répondre aux besoins de la population canadienne en ce qui a trait aux renseignements sur les lois, les politiques, les programmes et les services, TPSGC offre, par l'entremise des Services d'information, diverses voies d'accès, comme la *Gazette du Canada*, Éditions et Services de dépôt et le Programme des expositions. Nous offrons des services intégrés d'appui et de gestion des programmes aux ministères et aux organismes qui ont recours aux systèmes administratifs ministériels partagés. Nous fournissons également des services en matière de ressources humaines par l'entremise d'Intégration des services partagés pour appuyer la prestation de services et l'exécution de programmes davantage efficaces, efficaces et durables à la population canadienne. Par ailleurs, TPSGC entreprend différentes activités par l'entremise du Programme de sécurité industrielle dans le but de protéger les marchandises contrôlées et les biens de nature délicate du gouvernement, en collaboration avec divers organismes d'application de la loi. Le Programme permet de traiter les attestations de sécurité du personnel, de veiller à ce que les

ligne ainsi que la gestion sécuritaire à long terme du stockage et des bases de données. Ensemble, ces services aident les ministères à renforcer leur capacité à gérer l'information de manière plus efficiente et à appuyer la prise de décisions et la prestation de services améliorés pour la population canadienne.

**Réalisations importantes**

Les services d'accès à des systèmes financiers facultatifs offerts par TPSCG ont surpassé tous les objectifs de rendement.

Notre service d'imagerie a traité plus de 10,5 millions de documents au nom de quatre ministères, et notre service de d'imagerie de TPSCG.

**Leçons tirées**

La prestation efficace des services nécessite un modèle de gouvernance solide appuyé par un protocole d'entente.

En raison de la mise en œuvre de la politique de recouvrement complet des coûts du Conseil du Trésor, on a décidé d'élaborer un plan opérationnel et une stratégie de financement pour assurer la viabilité à long terme du service d'imagerie de TPSCG.

Dépenses de 2008-2009 — Services du receveur général			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	10,4	14,7	20,3
Moins : Recettes disponibles	2,1	4,9	4,9
Dépenses nettes	8,3	9,8	15,4
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles de 5,6 millions de dollars s'explique par le fait que des dépenses nettes de 7 millions de dollars sont enregistrées dans les services du receveur général alors que le budget est dans l'intendance du receveur général. Après ajustement, l'écart réel serait un surplus de 1,4 million de dollars, dû aux dépenses de services professionnels moins élevées que prévues (0,8 million de dollars) des coûts des services internes.			
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales ont accès à des services facilitatifs liés aux systèmes financiers, à l'imagerie documentaire, à l'impression des effets de paiement ainsi qu'à la préparation et à la livraison du courrier.	Pourcentage d'opérations traitées selon les exigences des clients et/ou les accords sur les niveaux de service.	95 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Dépassement Résultat obtenu : 99,8 %.

## 10. Services de rémunération de la fonction publique

Cette activité de programme diffuse des renseignements provenant de tierces parties aux fonctionnaires et aux pensionnés, et assure la prestation de services aux pensionnés des Forces canadiennes.

### Avantages pour la population canadienne

TPSCG contribue à la santé économique du Canada en s'assurant que les employés et les pensionnés du gouvernement fédéral ainsi que les pensionnés des Forces canadiennes reçoivent leurs chèques de paye et de pension à temps et sans erreur.

De plus, les régimes de pensions sont administrés de manière efficiente en tirant avantage d'économies d'échelle dans toute la mesure du possible.

**Réalisations importantes**

Nous avons fourni des services d'administration de la paye de qualité à 110 organisations fédérales, pour lesquelles 8,92 millions de paiements ont été effectués. En outre, nous avons administré les comptes de pension de plus de 110 000 membres retraités des Forces canadiennes, pour lesquels environ 1,34 million de paiements ont été effectués.

Nous avons mené une étude de faisabilité, selon les délais fixés et nettement sous les limites du budget, sur la migration du régime de pensions de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) vers la nouvelle solution en matière de pensions de la fonction publique. Nous avons également réalisé une analyse des options pour le Secrétariat du Conseil du Trésor concernant la mise en œuvre de l'administration des régimes de pensions de la GRC et des Forces canadiennes.



réseau bout en bout et d'applications réseau avant d'étendre les SRÉG de manière facultative aux autres ministères intéressés.

Les autres réalisations comprennent la mise en place d'un service de réseau métropolitain partagé. De plus, nous avons fait une transition en douceur, en assurant la continuité des services de télécommunications, en nous prévalant des années d'option, en utilisant les prolongations et les renouvellements au moyen de demandes de propositions touchant des services d'infrastructure de réseau, des services d'accès au réseau et des services sans fil.

Dépenses de 2008-2009 — Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'informatique				
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	

Dépenses brutes	197,3	201,0	232,8	
Moins : Recettes disponibles	197,3	197,3	239,9	
Dépenses Nettes <sup>(Remarque 1)</sup>	-	3,7	(7,1)	

L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles est principalement attribuable aux recettes des Services de soutien de l'équipement de réseau (SSER) qui furent plus élevées que prévues et qui se sont matérialisées au cours des deux derniers mois de l'année financière. Le reste du surplus est conforme à la position habituelle de fin d'année du Fonds renouvelable des SCTI.

Remarque 1 : Les montants indiqués pour le Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'informatique sont fondés sur la comptabilité de caisse modifiée.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales ont accès à des solutions de télécommunications globales qui sont innovatrices et offertes à des prix concurrentiels.	Nombre de recommandations importantes découlant de la vérification externe du Fonds renouvelable.	0 à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Atteint en entier 100 % des niveaux de rendement établis et des résultats prévus ont été atteints pendant l'exercice financier. Une vérification externe terminée en juin 2009 a confirmé que les états financiers étaient conformes à la politique du Conseil du Trésor sur les autorisations spéciales de dépenser les recettes et a présentée équilibrablement la situation financière du Fonds.
Pourcentage d'accords de niveau de service respectés en ce qui concerne la disponibilité opérationnelle des services de télécommunications et d'informatique.	95 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Dépassement 100 % des niveaux de rendement établis et des résultats prévus ont été atteints pendant l'exercice financier.	

## 9. Services du receveur général

Cette activité de programme gère les opérations d'un système ministériel de gestion financière, fournit aux organismes fédéraux des services facultatifs d'imagerie documentaire ainsi que des services de paiement de factures, et offre des services facultatifs d'impression des effets de paiement tels que des relevés d'information sur les impôts et des relevés de rémunération. Les services facultatifs sont offerts selon le principe du recouvrement des coûts.

### Avantages pour la population canadienne

TPSGC fournit aux petits et aux moyens ministères et organismes clients des services abordables et adaptés à leurs besoins. De nombreux ministères ont choisi notre Système financier ministériel commun pour gérer leurs transactions financières en vue de renforcer leur gestion financière et de satisfaire à leurs exigences législatives ainsi qu'à d'autres exigences relatives à l'établissement de rapports financiers.

TPSGC fournit également aux ministères et aux organismes une vaste gamme de services d'imagerie pour la gestion des dossiers. Parmi les services offerts, citons le balayage électronique de qualité des documents papier, l'indexation personnalisée en vue de récupérer facilement et rapidement des documents en

Secteur de la capitale nationale afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les risques opérationnels. On a proposé de mener une étude afin de déterminer le meilleur modèle à long terme pour l'exploitation des centres de données qui appuient les programmes du gouvernement. Le financement de cette étude a été approuvé à la fin de l'exercice financier 2008-2009.

gestionnaires et son personnel adopteront de plus en plus une approche de type commercial afin d'améliorer la rentabilité et le temps de réponse aux demandes des clients.

**Leçons tirées**

TPSGC a poursuivi ses efforts de planification du regroupement des centres de données dans le

Dépenses de 2008-2009 — Services d'infrastructure des technologies de l'information			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	383,1	294,3	286,2
Moins : Recettes disponibles	249,2	238,3	238,3
Dépenses nettes	133,9	56,0	47,8
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles est attribuable à l'exercice de restriction des dépenses mis en place à la suite de l'examen de mi-année. Les autorisations totales et les dépenses réelles sont harmonisées avec l'architecture des activités du programme (AAP) approuvée de 2008-2009 et, par conséquent, les services de gestion des applications sont exclus. Ils sont toutefois compris dans les dépenses prévues. La réduction au niveau des autorisations et des réels résultant de ce changement est partiellement compensée par une augmentation du volume des ventes en fin d'année ainsi que la réallocation des services internes, ce qui a contribué à augmenter le surplus des dépenses d'opération.			
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement

Les organisations fédérales jouissent d'un accès plus uniforme à l'information pour la prise de décisions, ce qui leur permet d'assurer une prestation plus efficace et plus économique des programmes et des services.	Satisfaction des clients à l'égard des services offerts par la Direction générale des services d'infotechnologie (DGSIT) (c'est-à-dire disponibilité opérationnelle en fonction des accords de niveau de service signés). Pourcentage d'accords de niveau de service respectés en ce qui concerne la disponibilité opérationnelle des services d'infrastructure des TI.	95 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	État : Dépassement 100 % des niveaux de rendement établis et des résultats prévus ont été atteints pendant l'exercice financier.
			État : Dépassement 100 % des niveaux de rendement établis et des résultats prévus ont été atteints pendant l'exercice financier.

## B. Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'informatique

Cette activité de programme fournit aux organismes fédéraux une infrastructure, des installations et des services de télécommunications et de réseau partagés sécurisés, grâce à un fonds renouvelable entièrement compensatoire et financé par les clients.

**Avantages pour la population canadienne**

Grâce aux services de télécommunications et d'informatique fournis par TPSGC, nous assurons un environnement de TI efficace et gérable pour le gouvernement du Canada.

### Réalisations importantes

En 2008-2009, nos recettes ont été de 239,9 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 22 % par rapport à l'année précédente. Le Fonds renouvelable a atteint son objectif de recouvrement intégral des coûts.

TPSGC trouvera des partenaires dans l'industrie et travaillera avec eux afin de fournir des services de population canadienne.



Ressources financières (en millions de dollars)				
Depenses brutes	100,4	104,4	111,7	
Moins : Recettes disponibles	100,4	100,4	108,9	
Depenses nettes	-	4,0	2,8	
L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles pour le Fonds renouvelable des services optionnels est attribuable aux commissions des compagnies aériennes qui étaient supérieures aux prévisions dans le cadre du programme de gestion de transport.				
Remarque 1 : Les montants indiqués pour le Fonds renouvelable des services optionnels sont fondés sur la comptabilité de caisse modifiée.				
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement	État : Atteint en partie
Les organisations fédérales ont accès à des services et d'autres administrations	Clients qui sont satisfaits des services d'approvisionnement	Le premier sondage sera tenu en 2008-2009. Base de référence à déterminer :	Le début du sondage de référence a été retardé et le sondage devrait être terminé à l'automne 2009.	
d'approvisionnement compétents, adaptés aux besoins et efficaces, selon un principe de recouvrement des coûts.	optionnels (qualité du service, adaptation aux besoins et efficacité).	déterminer à l'automne 2009. Base de référence à déterminer :		
				31 mars 2010

## 6. Fonds renouvelable de la production de défense

Ancien fonds inutilisé à l'heure actuelle. On maintient pour assurer les services d'acquisition de fournitures militaires en cas d'urgence.

## 7. Services d'infrastructure des technologies de l'information

Cette activité de programme assure un leadership en soutien des projets de transformation de la TI pangouvernementaux. Elle collabore étroitement avec les organismes fédéraux clients en vue de comprendre leurs besoins en TI et d'y donner services et de solutions en TI sécurisés. Les services de TI comprennent le courrage, la création et/ou la gestion de centres de données, un environnement informatique réparti (services d'ordinateurs de bureau et outils de gestion de l'information) et des services de sécurité de la TI (p. ex. la Voie de communication protégée).

## Avantages pour la population canadienne

TPSGC fournit des services d'infrastructure des TI à 130 ministères et organismes fédéraux, veillant à ce que les programmes et services soient fournis à la population canadienne sans incidents opérationnels. Ces services comprennent des centres de données, des services informatiques et des ordinateurs de bureau ainsi que la sécurité de la TI. Les Canadiens et les entreprises canadiennes profitent de l'utilisation de plus de six millions d'autorisations personnelles d'accès aux services du gouvernement par année par l'entremise de notre Voie de communication protégée.

## Réalisations importantes

TPSGC regroupe l'infrastructure de TI dans tout le gouvernement fédéral afin d'offrir des économies de coûts accrues et des services améliorés à la population canadienne. Grâce à nos efforts, le Canada est devenu un chef de file reconnu pour ses centres d'expertise gouvernementaux et ses pratiques exemplaires en gestion de l'infrastructure de TI.

L'environnement informatique réparti de TPSGC a donné lieu à des gains d'efficacité grâce à des normes communes, y compris des ordinateurs de bureau normalisés, le partage de documentation (gestion des archives et des documents) et des fonctions de soutien à l'échelle du gouvernement. TPSGC continue de fournir aux ministères et organismes du gouvernement une série de services et de produits de sécurité de la TI, y compris la Voie de communication protégée. Cela permet aux citoyens et aux entreprises de pouvoir accéder de façon rapide, sécuritaire et privée à tous les services en ligne du gouvernement fédéral, et ce, dans les deux langues officielles. En s'appuyant sur sa série de services, TPSGC collabore avec le Secrétaire du Conseil du Trésor pour évaluer la possibilité d'offrir de nouvelles occasions et de nouveaux mécanismes de sécurité aux ministères et organismes fédéraux.

TPSGC a accompli de grands progrès, atteignant un volume d'affaires de près de 240 millions de dollars et réalisant plusieurs grands projets. En 2009-2010, TPSGC améliorera davantage ses compétences en planification, la maturité de ses processus et sa discipline pour devenir un fournisseur et un intégrateur de services d'infrastructure des TI de calibre mondial. Ses



Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales ont accès à des biens et services qui répondent aux spécifications, qui sont fournis en temps opportun et qui leur permettent d'optimiser leurs ressources financières dans l'exécution de leurs programmes.	Pourcentage de réduction du délai d'exécution, par contrat, valeur et catégorie, nécessaire pour le traitement des opérations d'approvisionnement.	10 % sur trois ans, à attendre d'ici le 31 mars 2010	Le délai d'exécution a été uniforme pour les transactions de faible valeur pendant les trois dernières années; cependant, pour les gros achats dépassant 1 million de dollars, il a augmenté d'environ 40 %. Cela est directement attribuable à une augmentation de plus de 145 % de la valeur de ces contrats d'envergure.
	Pourcentage des organisations fédérales qui sont satisfaites de la rapidité, de la qualité et de la valeur des services d'approvisionnement offerts.	Le premier sondage sera tenu en 2008-2009. Base de référence à déterminer; à attendre d'ici le 31 mars 2010	Le début du sondage de référence a été retardé et le sondage devrait être terminé à l'automne 2009.
<b>État : Données non disponibles</b>			

d'autres outils de communication, et de l'équipement de laboratoire spécialisé utilisé au laboratoire canadien de recherche et de diagnostic de calibre mondial à Winnipeg.

Des vérifications et des examens qui ont été réalisés récemment relativement au programme de médicaments et de vaccins ont permis de conclure que le programme est bien géré, viable et durable.

L'examen à mi-parcours de l'Initiative des services de voyage partagés (ISVP) a été effectué comme prévu, et les prochaines étapes pour cette initiative ont été établies. L'examen a confirmé que les services de gestion de voyages fournis par l'ISVP représentaient les meilleurs de leur catégorie dans les secteurs privé ou public. Les résultats de l'examen ont été présentés au Conseil du Trésor et les autorisations de financement de l'ISVP ont été approuvées en mars 2009. On a accordé aux services de l'ISVP une exemption à l'égard des exigences de la politique touchant les signatures numériques, afin de permettre les approbations électroniques au sein des services de l'ISVP et de réduire ainsi au minimum la manipulation redondante de documents papier dans les ministères.

**Legons tirées**

L'engagement des clients et la planification à long terme sont importants dans l'élaboration de stratégies visant à assurer le meilleur rapport qualité-prix et des services intégrés de qualité aux ministères, organismes et autres intervenants.

Cette activité de programme offre aux organismes fédéraux des services spécialisés (services de voyage, approvisionnement en vaccins et en communications).

**Avantages pour la population canadienne**

Le regroupement du pouvoir d'achat de tous les ministères fédéraux a entraîné une réduction des prix des médicaments et des vaccins pour tous les participants. Les organisations fédérales reçoivent également des services compétents, adaptés aux besoins et efficaces de gestion de voyages tout en atteignant chaque année le seuil de rentabilité.

**Réalisations importantes**

En 2008-2009, nos recettes ont été de 108,9 millions de dollars, ce qui représentait une augmentation de 3,9 % par rapport à l'année précédente. Le Fonds renouvelable avait des dépenses nettes de 2,8 millions de dollars et a atteint son objectif de recouvrement intégral des coûts.

À l'appui de la préparation du Canada pour une intervention d'urgence en cas de pandémie, TPSCGC a participé à de nombreux contrats d'approvisionnement liés à la pandémie, y compris pour des vaccins antivaricelleux, des masques respiratoires N-95, des avis d'alerte médicale et

organismes. Un Conseil consultatif des clients comptant des représentants de 50 ministères s'est réuni périodiquement pour donner des conseils sur les politiques, les instruments et les approches générales de l'approvisionnement.

TPSGC a également contribué à la formation de 5 000 employés des approvisionnement/gestion du matériel par l'entremise de l'École de la fonction publique du Canada.

Le travail accompli en collaboration avec les partenaires de TPSGC a permis d'améliorer et d'accélérer les grands marchés d'achat militaire. Au nombre des exemples notables de réalisations au titre de l'efficacité et de la rentabilité, notons la préparation et l'attribution d'un contrat de 20 ans en moins de sept mois pour la formation de l'équipage de l'avion C-130J Hercules. Deux aéronavés requis par le contrat relatif à la capacité de transport aérien tactique ont été livrés six mois plus tôt que l'échéance initiale prévue au contrat. Un marché concurrentiel de 750 unités d'un dispositif d'alerte visuelle, attribué en février 2009, a entraîné des millions de dollars d'économies. L'acquisition de six hélicoptères de modèle Chinook D, y compris la formation et le soutien, s'est faite en moins d'un an entre la signature du contrat et la livraison de l'équipement en Afghanistan, ce qui a permis de répondre à l'une des conditions les plus exigeantes signalées par le Groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan.

### Leçons tirées

L'engagement d'autres ministères dans l'amélioration de divers aspects de l'approvisionnement est essentiel pour faire en sorte que les outils et instruments d'approvisionnement mis en place par TPSGC répondent aux besoins des ministères tout en obtenant le meilleur rapport qualité-prix pour l'État. L'engagement d'autres ministères dans la définition des besoins au début du processus est particulièrement critique pour les gros achats complexes et pour permettre une planification à plus long terme ainsi que des stratégies d'évaluation et d'atténuation des risques afin d'accroître les gains d'efficacité dans le processus d'approvisionnement.

Un comité interministériel a été mis sur pied pour donner des conseils à TPSGC sur la façon dont les services d'approvisionnement devraient évoluer pour offrir le meilleur rapport qualité-prix au gouvernement. Un travail considérable a été fait quant à l'élaboration d'un nouveau modèle opérationnel et d'une structure de service pour les services d'approvisionnement de TPSGC conformément à l'Architecture des activités de programme révisée du Ministère.

TPSGC a contribué à des achats concurrentiels et plus rapides en fournissant aux autres ministères 37 instruments préconçus nouveaux ou renouvelés représentant 3,6 milliards de dollars de dépenses fédérales. À noter que de nouvelles méthodes d'approvisionnement ont été mises en place pour les services d'aide temporaire et les services professionnels en technologie de l'information (TI). Au moyen du processus de gestion des biens et des services, TPSGC a élaboré des plans d'achats écologiques pour des initiatives de gestion des biens et des services totalisant des dépenses estimatives de 3,3 milliards de dollars, avec à venir, des initiatives supplémentaires totalisant plus de 2 milliards de dollars. Les agents de négociation des contrats de TPSGC utilisent maintenant des modèles en langage clair pour la majorité des contrats.

Les efforts se sont poursuivis pour améliorer l'accès en ligne et les outils électroniques. Le programme de distribution des biens de la Couronne a mis en place un nouveau service d'enchères en ligne accessible à toute la population canadienne. Un site Web amélioré d'achat et de vente a été lancé pour mettre un guichet unique à la disposition des ministères et des fournisseurs du gouvernement. Des améliorations ont été apportées à MERX, le service électronique d'appels d'offres gratuit du gouvernement, à la suite de consultations avec les fournisseurs et les utilisateurs du gouvernement, ce qui a permis de trouver plus facilement les avis d'occasions d'offres à commandes du gouvernement du Canada. Le Secteur de l'engagement des clients de la Direction générale des approvisionnements de TPSGC a offert des séances de sensibilisation sur les outils d'approvisionnement à plus de 2 000 participants venant de 76 ministères et

Dépenses de 2008-2009 — Services d'approvisionnement			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	193,7	264,4	257,0
Moins : Recettes disponibles	47,4	73,9	73,9
Dépenses nettes	146,3	190,5	183,1

L'état net des autorisations totales et les dépenses réelles représente des dépenses (licence reprographique de 2,6 millions de dollars) pour lesquelles l'autorisation est reliée à l'intérieur de l'indicateur des opérations d'approvisionnement et des dépenses inférieures aux prévisions



Dépenses de 2008-2009 — Fonds renouvelable d'allocation des biens immobiliers			
Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses brutes	3,0	3,0	1,9
Moins : Recettes disponibles	8,5	8,5	13,1
Dépenses nettes (Remarque 1)	(5,5)	(5,5)	(11,2)
Compte tenu de la nature imprévisible de l'environnement immobilier et l'incertitude avant les aliénations, l'écart entre les autorités totales et les dépenses réelles du Fonds renouvelable d'allocation des biens immobiliers est en partie lié à la contribution d'un projet dont le produit de ventes vaut 5,5 millions de dollars pendant que les dépenses nécessaires pour l'aliénation des propriétés ont été moins élevées que prévues.			
Remarque 1 : Les montants indiqués pour le Fonds renouvelable d'allocation des biens immobiliers sont fondés sur la comptabilité de caisse modifiée.			
Résultats	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
L'aliénation de biens fédéraux exécutables assurée par rapport aux dépenses (ratio du produit de la vente d'ici le 31 mars 2009)	Rendement de l'aliénation (ratio du produit de la vente d'ici le 31 mars 2009)	Ratio > 1 à atteindre	Etat : Dépassement Le ratio atteint est de 4,80. Un total de 84 transactions a généré des recettes de 1,3 millions de dollars. Honoraires et débours : 2,7 M\$. Vingt-huit transactions ont été faites selon la valeur nominale.
Canada. qualité-prix au gouvernement du	Réalisation de recettes (ratio du produit net réel de la vente par rapport au produit net prévu de la vente)	1 à atteindre d'ici le 31 mars 2009	Etat : Dépassement Le ratio s'établit à 2,03, reflétant le produit net de la vente de 11,2 millions de dollars et des recettes prévues de 5,5 M\$.
Pourcentage des investissements par rapport aux coûts (investissements divisés par les dépenses totales liées à l'aliénation).	Moins de 0,5 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	0 % : Il n'y a eu aucun investissement dans les biens à aliéner.	Etat : Dépassement 0 % : Il n'y a eu aucun investissement dans les biens à aliéner.

## Avantages pour la population canadienne

TPSGC a acquis pour environ 18 milliards de dollars de biens et de services dans la dernière année au nom des ministères fédéraux, ce qui a eu une incidence directe sur des milliers de fournisseurs dans tout le Canada. Cela représente une augmentation de 6 milliards de dollars par rapport à 2007-2008, qui est principalement attribuable à d'importants achats militaires.

Ces dépenses ont des effets multiplicateurs connexes sur l'ensemble de l'économie canadienne. Le Ministère collabore étroitement avec Industrie Canada pour mettre en œuvre une politique de retombées industrielles et régionales et aide les petites et moyennes entreprises canadiennes à faire affaire avec le gouvernement du Canada.

Notre collaboration avec le ministère de la Défense nationale, Industrie Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor a permis au gouvernement du Canada d'obtenir l'équipement nécessaire aux Forces canadiennes, tout en rationalisant les processus d'approvisionnement militaire et en améliorant la rapidité, l'efficacité et la rentabilité.

## Réalizations importantes

TPSGC a continué de faire des progrès quant au renouvellement des achats, avec pour objectif de rendre les approvisionnements plus simples et plus efficaces tout en respectant les objectifs juridiques, réglementaires et socio-économiques.

## 4. Services d'approvisionnement

En tant que service principal d'achat du gouvernement, cette activité de programme offre aux organismes fédéraux un éventail étendu d'outils d'approvisionnement (contrats spécialisés, offres à commandes, arrangements en matière d'approvisionnement, marchés électroniques, etc.). Les services incluent l'approvisionnement militaire et l'approvisionnement pour les grands projets de l'État, ainsi que des services spécialisés comme les inspections et les services techniques maritimes, la gestion des biens saisis, les vérifications judiciaires et les vérifications de contrats, la gestion des voyages, les normes et la certification des biens et services, l'aliénation des biens excédentaires, l'approvisionnement en vaccins et médicaments au nom des provinces et territoires, et les services de certification de la qualité (ISO 9000) et de gestion de l'environnement (ISO 14001). Les Services de l'approvisionnement apportent aussi une aide à la préparation de projets d'approvisionnement professionnels, comme les normes de certification des professionnels de l'approvisionnement. TPSGC fournit aux ministères et organismes l'aide de spécialistes durant tout le processus d'approvisionnement, et ce, tant dans le Secteur de la capitale nationale que dans ses cinq bureaux régionaux.

l'expertise du secteur privé, tout en étant entièrement responsables de l'application des normes et du rendement pour assurer une meilleure utilisation des deniers publics.

### Réalisations importantes

En 2008-2009, le Fonds renouvelable a engrangé des recettes de 1 275,4 millions de dollars. De cette somme, 196,2 millions de dollars provenaient d'un nouveau secteur d'activité. Le reste des recettes, soit 1 078,8 millions de dollars, représente une augmentation de 4,1 % par rapport aux recettes de l'année précédente. Nous avons réalisé un recouvrement complet des coûts. Tous les projets de plus d'un million de dollars ont été

### Leçons tirées

TPSGC a amélioré son expertise et ses pratiques en gestion et en réalisation de projet par l'application continue du Système national de gestion de projet (SNGP). Des séances d'information sur les mises à jour du SNGP ont été données dans les régions et dans le Secteur de la capitale nationale.

TPSGC a adopté progressivement des objectifs tarifaires et des solutions novatrices en matière de service qui assureront une productivité et une efficacité accrues.

Dépenses de 2008-2009 — Fonds renouvelable des services immobiliers			
Ressources financières (en millions de dollars)	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Dépenses brutes	979,9	979,9	1 272,2
Moins : Recettes disponibles (Remarque 1)	979,9	979,9	1 275,4
Dépenses nettes	-	-	(3,2)
Bien que les revenus et dépenses aient subi des augmentations substantielles à la suite de l'intégration des activités de la Gestion de locaux et d'avoirs fédéraux (GLAF), le surplus dégagé par les opérations du Fonds relève de l'augmentation de la marge bénéficiaire réalisée dans la livraison de services aux autres ministères fédéraux.			
Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement	
Les organisations fédérales disposent d'un soutien immobilier informé, souple et efficace pour l'exécution de leurs programmes.			
Pourcentage des projets des autres ministères qui respectent l'échéance, la portée et le budget.	100 % à 31 mars 2009	Résultat atteint : 100,3 %. Les recouvrements ont dépassé les coûts parce que ce fonds renouvelable a réalisé un excédent. Cet excédent est attribuable au fait que les prix et le volume ont été un peu plus élevés que ce qui avait été prévu dans le budget.	État : Dépassement
Frais recouvrés en pourcentage des coûts.	70 % à 31 mars 2009	Résultat atteint : 95 %, en raison de l'utilisation accrue du Système national de gestion de projet.	État : Dépassement

## 3. Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers

Cette activité de programme offre aux organismes fédéraux gardiens un mécanisme d'autofinancement facilitatif pour l'aliénation courante de tous les biens immobiliers fédéraux qui sont excédentaires. Ces services sont nécessaires pour permettre à tous les gardiens de tirer profit des biens excédentaires. Le Fonds est assujéti à des conditions particulières du Conseil du Trésor du Canada.

### Avantages pour la population canadienne

TPSGC voit à ce que la population canadienne reçoive le meilleur rapport qualité-prix de l'aliénation des biens excédentaires fédéraux en optimisant le produit de la vente et en surveillant attentivement les dépenses liées à l'aliénation.

### Leçons tirées

Le Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers nous a permis d'effectuer 84 aliénations. Le produit de ces ventes se chiffre à 13,1 millions de dollars. Les recettes nettes réelles générées s'établissent à 11,2 millions de dollars, comparativement à l'estimation initiale de 5,5 millions de dollars. Nous avons donc pu atteindre notre objectif de tirer profit des biens excédentaires.

### Réalisations importantes

Nous sommes en train d'examiner le Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers comme mécanisme d'aliénation des biens excédentaires. Nous examinons des options pour supprimer graduellement ce mécanisme, option qui sera recommandée au cours des trois à cinq prochaines années.



du portefeuille a diminué et à l'heure actuelle 13 grands projets d'immobilisations sont en voie d'élaboration, y compris deux grands projets de l'État, qui sont maintenant en cours. Six quais ont été transférés du répertoire de TPSGC aux municipalités locales ou aux autorités portuaires et un programme complet de travaux a été achevé pour maintenir en bon état la route de l'Alaska. Par le truchement du programme de paiements versés en remplacement d'impôts, nous assumons une partie des coûts des administrations municipales dans les collectivités où le gouvernement fédéral possède des biens immobiliers. En 2008-2009, nous avons distribué 470 millions de dollars à environ 1300 autorités taxatrices, comme des municipalités, des provinces, des commissions scolaires, des

organismes de services locaux et des Premières nations. Ces paiements permettent d'indemniser les administrations locales, conformément à la Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts pour les services directs et indirects utiles qu'elles fournissent relativement aux biens appartenant au gouvernement du Canada. On peut trouver plus de renseignements à <http://www.tpsgc-pwsc.gc.ca/biens-property/perit-pil/index-fra.html>.

**Leçons tirées**

Des stratégies concernant les besoins futurs des clients en matière de locaux ont été élaborées afin de cerner ces besoins au cours des cinq prochaines années. Afin d'assurer l'exactitude et la détermination opportune des renseignements relatifs à ces besoins, cet exercice sera effectué tous les ans.

Dépenses de 2008-2009 — Locaux et avoirs fédéraux			
Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses brutes	2 403,7	Dépenses prévues	2 727,0
Moins : Recettes disponibles	540,7	Autorisations totales	2 596,2
Dépenses nettes	1 863,0	Dépenses réelles	1 698,8
Des 130,8 millions de dollars de variance entre les autorisations totales et les dépenses réelles, 81,1 millions de dollars ont trait ont des fonds bloqués (non disponibles) à la suite des reports de fonds aux années futures afin d'aligner les flux de trésorerie approuvés avec le calendrier révisé de livraison, 19,6 millions de dollars sont expliqués par l'obligation de contribuer aux régimes d'avantages sociaux des employés. Le solde est attribuable à la nature incontrôlable et imprévisible des activités de gestion des biens immobiliers qui ont des repercussions sur la réalisation des projets, comme la fluctuation des marchés, qui détermine le prix des produits, les conditions climatiques qui influent sur l'utilisation des services publics ainsi que l'achèvement de certains projets.			
Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats liés au rendement
Les organisations fédérales disposent d'installations et de milieux de travail sécuritaires, sains et abordables qui contribuent à la prestation efficace de leurs programmes et de leurs services.	Pourcentage de projets relatifs aux locaux et aux avoirs fédéraux qui respectent l'échéance, la portée et le budget (projets de plus d'un million de dollars et grands projets de l'État).	70 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	Résultat atteint : 85 %, en raison de l'utilisation accrue du Système national de gestion de projet. <i>État : Dépassement</i>
Nombre d'incidents graves liés à la santé et à la sécurité survenus dans les locaux chaque année.	Moins de cinq à atteindre d'ici le 31 mars 2009	Deux incidents ont été déclarés : une défaillance électrique de l'équipement et une panne d'électricité. Ces incidents ont entraîné la fermeture de deux immeubles comme mesure de sécurité.	<i>État : Dépassement</i>
Différence relative en matière de coût de fonctionnement des locaux à bureaux entre TPSGC et Association (BOMA).	Moins de 15 % à atteindre d'ici le 31 mars 2009	Les résultats finaux seront publiés dans le Rapport sur le contrôle du rendement financier des biens / Compte rendu sur les biens à l'automne 2009.	

## 2. Fonds renouvelable des services immobiliers

Cette activité de programme assure des services, selon le principe de la rémunération des services, aux organismes fédéraux qui demandent des services allant au-delà de ceux qui sont financés par le programme Locaux et avoirs fédéraux, et les offre aussi à titre facultatif aux autres organismes fédéraux.

**Avantages pour la population canadienne**

Le Fonds renouvelable fournit un mécanisme financier visant le recouvrement complet des coûts selon le principe de la rémunération des services. En fournissant des services immobiliers de qualité, TPSGC veille à ce que d'autres programmes ministériels de première ligne assurent des services de qualité aux Canadiens et aux Canadiennes. Nous travaillons de concert avec l'industrie immobilière pour tirer profit de



La structure de cette section est fondée sur l'Architecture des activités de programme (AAP) de TPSCG établie dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009. L'AAP comprend 26 activités de programme qui s'harmonisent avec nos deux résultats stratégiques. Les activités de programme Services internes, Intégration des affaires et Gestion du rendement sont publiées en ligne (voir la section III) parce qu'il n'y a aucun coût direct qui y est associé. Leurs coûts sont recouvrés à l'interne.

### Résultat stratégique : Services de qualité

En 2008-2009, l'engagement de TPSCG envers des services de qualité portait sur des améliorations continues de l'efficacité et de l'efficacité de nos programmes.

Dans la présente section, nous faisons état du rendement relatif au résultat stratégique lié à la prestation de services de qualité pour les 15 activités de programme suivantes :

1. Locaux et avoirs fédéraux
2. Fonds renouvelable des services immobiliers
3. Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers
4. Services d'approvisionnement
5. Fonds renouvelable des services optionnels
6. Fonds renouvelable de la production de défense
7. Services d'infrastructure des technologies de l'information
8. Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'informatique
9. Services du receveur général
10. Services de rémunération de la fonction publique
11. Fonds d'information
12. Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada
13. Services linguistiques
14. Fonds renouvelable du Bureau de la traduction
15. Services d'écologisation des opérations gouvernementales

### 1. Locaux et avoirs fédéraux

Cette activité de programme gère les biens immobiliers sous la garde de TPSCG, au nom des organismes fédéraux. Elle offre des milieux de travail et des installations qui permettent aux

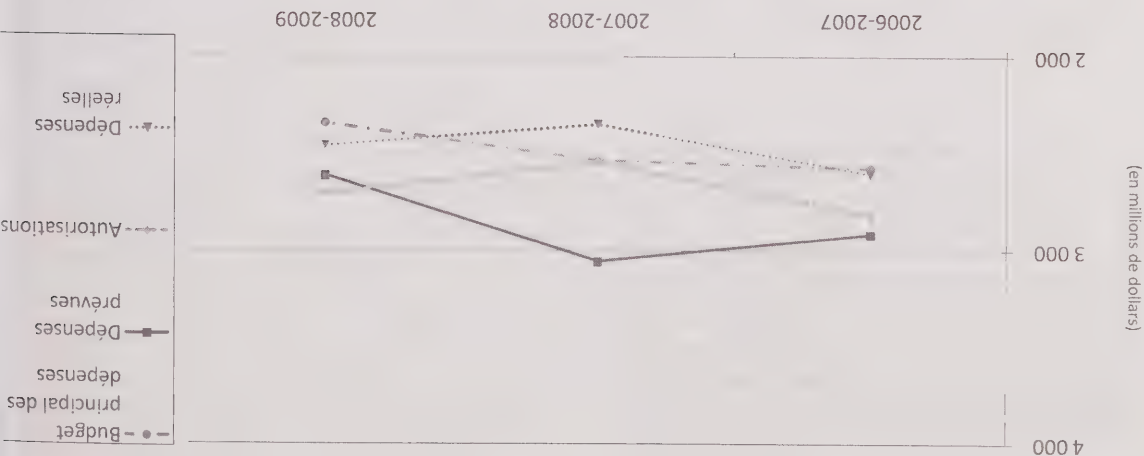
TPSCG fournit des locaux à quelques 241 000 fonctionnaires fédéraux dans plus de 1 800 emplacements au pays. Nous modérons nos activités immobilières grâce à l'élaboration d'une structure organisationnelle plus efficiente, au développement de nouveaux systèmes de gestion de l'information sur les activités, à la revitalisation de notre effectif et à la création d'un modèle opérationnel comportant une gamme de stratégies immobilières modernes pour la gestion de notre portefeuille immobilier varié. À cette fin, au mois d'avril 2007, la Direction générale des biens immobiliers (DGBI) a mis en œuvre une nouvelle structure organisationnelle afin de devenir une organisation moderne de gestion des biens immobiliers du secteur public qui utilise les pratiques exemplaires ainsi que les outils répondant aux normes de l'industrie. La Direction générale a mis sur pied une nouvelle organisation qui offre un modèle organisationnel de gestion des biens immobiliers en fonction de ses deux principaux secteurs d'activité, soit le programme de gestion des locaux à bureaux et la prestation de services immobiliers facultatifs.

Le nouveau modèle opérationnel de la DGBI appuie l'harmonisation plus étroite avec la stratégie ministérielle générale, la réalisation de meilleures économies d'échelle, l'uniformité au sein de l'organisation, la réduction des coûts ainsi que l'élaboration de pratiques exemplaires. En harmonisant nos opérations et notre structure avec celles de l'industrie, nous avons la possibilité d'adopter plus aisément ses pratiques exemplaires, de comparer nos activités et d'utiliser les systèmes de gestion des biens immobiliers disponibles sur le marché.

TPSCG a fait des progrès dans l'élaboration d'une stratégie exhaustive pour son portefeuille immobilier, à savoir ponts, barrages, routes et biens spécialisés, en effectuant plus de 50 études et rapports d'inspection. Le niveau de risque général

## SECTION I — APERÇU DU MINISTÈRE

### Tendances relatives aux dépenses de TPSCG



### Postes votés et législatifs

Credit ou élément législatif	Description du crédit ou de l'élément législatif	Total du Budget principal des dépenses	Total des dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	1 975,9	2 002,0	2 169,9	1 994,6
5	Dépenses en capital	290,9	533,8	421,6	373,7
(L)	Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	79,7	79,7	101,7	101,7
(L)	Fonds renouvelable des services immobiliers	-	-	-	(3,2)
(L)	Fonds renouvelable d'allocation des biens immobiliers	(5,5)	(5,5)	(5,5)	(11,2)
(L)	Fonds renouvelable des services optionnels	-	-	4,0	2,8
(L)	Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'information	-	-	3,7	(7,1)
(L)	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification	-	-	3,7	3,7
(L)	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction Canada	2,0	2,0	6,6	4,7
(L)	Fonds renouvelable de la production de défense	-	-	-	-
(L)	Paiements en remplacement d'impôts fonciers versés aux municipalités et à d'autres autorités taxatrices	-	-	(1,2)	(1,2)
(L)	Recouvrement des montants crédités aux recettes d'exercices antérieurs	-	-	0,4	0,4
(L)	Dépenses des produits de la vente des biens excédentaires de l'Etat	-	-	0,3	0,2
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>		<b>2 343,7</b>	<b>2 612,7</b>	<b>2 705,7</b>	<b>2 459,7</b>

Note 1 : Le total des dépenses prévues correspond au montant inclus dans le Rapport sur les plans et les priorités du Ministère de 2008-2009 et indiquent les montants prévus au début de l'exercice.

Note 2 : Les autorisations totales comprennent les autorisations prévues dans le budget principal de 2008-2009 plus les budgets supplémentaires, les transferts des crédits du Trésor (5 - Éventualités du gouvernement; 15 - Rajustements de la rémunération; 25 - Report du budget de fonctionnement; 30 - Besoins en matière de rémunération).

## Analyse des risques

Les profils de risque pour TPSCGC, les directions générales et les régions sont les éléments

fondamentaux qui permettent de gérer les risques liés aux engagements du Ministère, d'après les priorités ministérielles. Parmi les secteurs de risque déterminés par les profils de risque, mentionnons la capacité en ressources humaines, les lacunes au niveau des compétences, la capacité de l'infrastructure de GI-TI, les rôles et responsabilités, la viabilité, les priorités ministérielles et les initiatives de transformation.

La capacité en ressources humaines a été désignée comme un secteur de risque résiduel qui a une incidence sur la réussite des programmes axés sur l'embauche de nouveaux employés capables de travailler dans l'environnement de service

complexe de TPSCGC. Les lacunes au niveau des compétences ont augmenté en raison des départs à la retraite d'employés de longue date de TPSCGC. Ce problème de capacité est atténué par la mise sur pied de nouveaux programmes de formation et la tenue d'examen sur les processus de travail. En raison de la dépendance marquée à l'égard de la capacité de notre infrastructure de GI-TI ainsi que du besoin de cerner les exigences opérationnelles

actuelles et d'en établir l'ordre de priorité, des systèmes de planification plus solides sont mis en place dans l'ensemble du Ministère. Des programmes de sensibilisation aux communications et à l'organisation permettent de mieux comprendre nos rôles et nos responsabilités. Les défis dans les secteurs de la durabilité organisationnelle et des initiatives de transformation sont pris en compte dans le cadre de processus améliorés de gestion des ressources humaines, d'examen des opérations financières et de planification de la gestion du changement.

Les changements dans le contexte économique ont une incidence sur les priorités de TPSCGC. Par exemple, le Programme accéléré d'infrastructures (PAI) exigeait l'élaboration d'un cadre solide de gestion des risques. Ce cadre fait actuellement l'objet d'un examen pour qu'il soit adapté par les

## Profil des dépenses

autres ministères. En harmonisant divers niveaux de gestion des risques, TPSCGC est capable d'intégrer horizontalement les stratégies d'atténuation et de tirer profit des efforts qu'il déploie pour donner suite aux risques.

Les fluctuations dans le Budget principal des dépenses résultent du nouveau financement et du financement auquel on a mis fin dans le cadre des initiatives ministérielles. La réduction nette pour 2007-2008 peut s'expliquer par les économies liées aux approvisionnements, tandis que la réduction nette pour 2008-2009 peut s'expliquer par le transfert de fonds à l'Agence du revenu du Canada pour les locaux à bureaux (ce qui est compensé par les autorisations de recettes nettes additionnelles en vertu d'un crédit).

Les dépenses prévues représentent le Budget principal des dépenses, les fonds affectés dans le cadre financier aux initiatives approuvées après l'établissement du Budget principal des dépenses, ainsi que les annonces du budget. Les dépenses prévues deviennent des autorisations après l'approbation des présentations au Conseil du Trésor et d'autres transferts.

Les principaux écarts entre les autorisations et les dépenses réelles (péremption) pour 2006-2007 et pour 2007-2008 sont essentiellement attribuables à des retards causés par des facteurs incontrôlables et imprévisibles, comme la fluctuation des marchés et les problèmes de capacité interne, ainsi qu'à la réalisation de travaux de réparation et d'aménagement dans le cadre de projets d'immobilisations et de gestion des locaux des biens immobiliers. La péremption en 2008-2009 est essentiellement attribuable aux mesures de restriction des dépenses, ce qui a entraîné des économies. Un autre élément important qui explique la péremption est le financement bloqué (non disponible) à la suite du report du financement dans les exercices futurs, et ce, dans le but d'harmoniser les mouvements de trésorerie approuvés dans le cadre de projets avec les échéanciers révisés.



qui a trait à la gestion des ressources humaines. Nous avons augmenté nos efforts à l'égard de la gestion du changement en élaborant et en mettant en application un cadre de gestion du changement, qui renforcera notre capacité de mener le changement avec efficacité et d'améliorer la prestation de services aux clients.

**Nouveaux systèmes de gestion des finances et des activités**

Le 1<sup>er</sup> avril 2008, TPSCG a mis en application la phase 1 de SIGMA—une solution intégrée articulée autour de la technologie *System Application Products*, qui soutient les processus intégrés et normalisés de gestion des finances, du matériel et des projets dans l'ensemble du Ministère. La version 2 de SIGMA (phase 2), qui a été mise en œuvre le 16 février 2009, a permis de terminer le Projet de transformation des systèmes financiers (PTSF), pour soutenir le renouvellement du cadre de gestion financière de TPSCG. SIGMA contient des contrôles financiers automatisés améliorés et facilite la collecte de données transactionnelles détaillées pour appuyer les décisions opérationnelles. SIGMA a permis de réduire considérablement le nombre total de systèmes d'information relatifs à la gestion des finances, des biens et du matériel en usage à TPSCG.

**Assurance et contrôle de la qualité**

Cette priorité de gestion a été renommée « excellence organisationnelle » pour renforcer la relation qui existe entre la saine gestion et l'excellence du service ainsi que les objectifs stratégiques de TPSCG. Des efforts sont déployés dans chaque activité de programme pour améliorer la valeur et la qualité du service. Parmi les résultats obtenus, mentionnons l'élaboration et l'approbation d'une approche et d'un cadre ministériels pour la gestion de la qualité, l'inclusion dans les plans opérationnels de nombreuses initiatives pour améliorer la qualité du service et la mise en œuvre d'une série de modifications de processus.

<p><b>Transformation de l'administration des pensions</b></p> <p>Pour assurer la viabilité continue des systèmes, la prestation uniforme de services à l'ensemble des participants au régime et l'amélioration des niveaux de service offerts aux employés et aux pensionnés, TPSCG travaille à la modernisation de son infrastructure de systèmes et de processus liés à l'administration des pensions. Pour ce faire, nous entreprenons le Projet de modernisation des services et des systèmes de pensions et le Projet de centralisation de la prestation de services de pensions, qui utilisent les plus récentes technologies de l'information et les pratiques conformes aux normes de l'industrie. La transformation de l'administration des pensions va bon train et respecte le budget.</p> <p><b>Transformation de l'administration de la paye</b></p> <p>Afin de répondre aux besoins à long terme du gouvernement à l'égard de l'administration de la paye et des services opérationnels connexes, TPSCG a élaboré des propositions pour remplacer le système qui date de 40 ans et transformer l'administration de la paye au gouvernement en augmentant l'automatisation et les fonctions libre-service et en diminuant l'intervention des conseillers en rémunération ministériels. La modernisation des systèmes de paye va permettre d'élargir les services d'administration de la paye offerts par TPSCG, ce qui se traduira par d'importantes économies opérationnelles dans l'ensemble du gouvernement, en particulier en ce qui a trait aux fonctions libre-service pour les employés et les gestionnaires.</p> <p><b>Renouvellement des services de traduction</b></p> <p>Pour remédier à la pénurie croissante de ressources linguistiques qualifiées au Canada, TPSCG a obtenu des fonds pour mettre en place le Programme de renforcement du secteur linguistique au Canada, qui fournira des bourses pour des études postsecondaires en traduction, en interprétation et en terminologie, et qui appuiera le perfectionnement des ressources humaines, l'entrepreneuriat, la recherche et le développement dans l'industrie linguistique. Pour appuyer la dualité linguistique canadienne, nous avons renforcé notre partenariat technique et d'affaires avec le Parlement pour accroître notre niveau d'intégration au système de production de documents de la Chambre des communes.</p>	<p><b>PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES – SAINTE INTENDANCE</b></p> <p><i>La population canadienne tire profit de l'application d'une saine intendance et d'une surveillance adéquate dans la prestation de services centraux à l'échelle du gouvernement.</i></p> <p>TPSCG a contribué au programme de sécurité nationale du gouvernement en protégeant des renseignements et des biens de nature délicats provenant du gouvernement canadien et de gouvernements étrangers qui sont confiés au secteur privé, à des entreprises ou à des personnes, dans le cadre de contrats gouvernementaux. Les marchands contrôlés sont protégés contre la possession, l'examen et le transfert non autorisés pendant qu'ils sont sous la garde d'entreprises privées. Pour renforcer la capacité du Programme de sécurité industrielle, le nombre d'employés qui fournissent des services de sécurité industrielle a été augmenté.</p> <p><b>Écologisation du gouvernement</b></p> <p>TPSCG a travaillé en étroite collaboration avec d'autres ministères pour accroître la capacité qu'a le gouvernement fédéral d'écologiser les opérations gouvernementales. Parmi les réalisations, mentionnons la précision des rôles et responsabilités des ministères et l'adoption d'approches pangouvernementales concernant l'écologisation des immeubles, la gestion des déchets électroniques, la gestion de l'impression, la responsabilité et la mesure de la performance environnementale des opérations gouvernementales.</p> <p><b>Ombudsman de l'approvisionnement</b></p> <p>Le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement (BOA) est devenu entièrement opérationnel le 5 mai 2008 après la promulgation du <i>Règlement concernant l'ombudsman de l'approvisionnement</i>. Le BOA a répondu à 355 demandes de renseignements et plaintes, dont un grand nombre a été réglé de manière concertée sans la tenue d'une enquête officielle. Cinq examens des pratiques d'approvisionnement, visant quelque 19 ministères, ont été entrepris et, à la fin de l'exercice, ils étaient presque terminés. De plus, une étude sur la résolution de plaintes au gouvernement fédéral a été menée dans le but de renforcer les relations entre le gouvernement fédéral et ses fournisseurs, tout en donnant aux fonctionnaires œuvrant dans ce domaine des conseils sur les questions liées à l'approvisionnement. Le BOA est pour les fournisseurs un service indépendant et informé qui permet de régler rapidement leurs problèmes. Ce travail est essentiel pour renforcer la confiance de la population canadienne dans les pratiques d'approvisionnement du gouvernement fédéral. De plus, nous avons renforcé nos activités du BOA sont fournis dans le rapport annuel du BOA de 2008-2009, qui peut être consulté sur le site Web de TPSCG à l'adresse suivante : <a href="http://www.opo-boa.gc.ca">http://www.opo-boa.gc.ca</a>.</p> <p><b>Projet de la Cité parlementaire (vision et plan à long terme)</b></p> <p>TPSCG offre un unique rapport sur la prestation de services de planification des locaux à la Cité parlementaire en partenariat avec ses clients, soit le Sénat, la Chambre des communes et la Bibliothèque du Parlement. Nous avons réalisé des projets d'immobilisations et d'entretien pour préserver l'intégrité de nos édifices du Parlement, en tant que biens du patrimoine et symboles du Canada. Au cours de la dernière année, nous avons terminé et fait avancer considérablement plusieurs projets clés liés à l'édifice de l'Ouest, qui pourra être libéré à l'automne 2010 pour y effectuer des travaux de rénovation. De plus, nous avons renforcé nos activités de planification de la Cité parlementaire sur le site Web de TPSCG à l'adresse suivante : <a href="http://www.collindepatement-parlementhill.gc.ca/modern/bbs-bsf-fra.html">http://www.collindepatement-parlementhill.gc.ca/modern/bbs-bsf-fra.html</a>.</p>
<p><b>PRIORITÉS DE GESTION – SAINTE INTENDANCE</b></p> <p><i>La population canadienne tire profit de l'application d'une saine intendance et d'une surveillance adéquate dans la prestation de services centraux à l'échelle du gouvernement.</i></p> <p><b>Effort de l'avenir</b></p> <p>Pour s'assurer que TPSCG conserve les compétences et la capacité dont nous avons besoin pour l'avenir, nous avons continué à faire avancer notre programme de renouvellement, ce qui comprend le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement des employés. Nous avons renforcé notre engagement à l'égard du leadership et du rendement organisationnel pour favoriser un milieu de travail qui attire les employés compétents et favorise leur maintien en poste. De plus, nous continuons à améliorer nos approches pour assurer l'engagement des employés et mieux communiquer nos priorités, nos progrès et nos réalisations en ce</p>	



<p><b>SECTION I — APERÇU DU MINISTÈRE</b></p>	
<p>intensive pour pouvoir investir plus de 400 millions de dollars sur deux ans dans des travaux de réparation et de rénovation des infrastructures de TSPSGC, dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Voici des exemples de projets importants : la réhabilitation et la restauration de ponts et d'immeubles appartenant à l'État, l'amélioration de l'accessibilité aux immeubles et la planification de l'avancement du Manège militaire de Québec. Nous avons consulté nos homologues provinciaux, le secteur privé, nos employés et les syndicates. TSPSGC était donc très bien placé pour lancer quelque 900 projets au début de 2009-2010. Le Ministère terminera ces projets, ainsi que d'autres, au cours des deux prochaines années, ce qui aidera à créer des emplois et à stimuler l'économie.</p> <p><i>Le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 du Ministère présentait nos autres engagements pour cet exercice, y compris fournir le matériel nécessaire à nos Forces armées en Afghanistan, rendre nos processus d'approvisionnement plus efficaces en mettant l'accent sur les petites et moyennes entreprises, renforcer notre programme de sécurité industrielle et protéger l'environnement en écolisant les opérations gouvernementales.</i></p> <p>Nous avons amélioré notre prestation de services à l'échelle du gouvernement dans les secteurs suivants : services partagés de technologie de l'information, administration des pensions et de la paye, et gestion de notre portefeuille immobilier. Nous avons fait des progrès dans le renouvellement des services de traduction et dans la restauration de la Cité parlementaire. En dernier lieu, conformément à la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> et à l'engagement du gouvernement à l'égard de la transparence et de la responsabilité, TSPSGC a mis sur pied le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement.</p> <p>Le tableau ci-dessous résume les progrès qu'a faits TSPSGC en ce qui a trait à ses quatorze priorités opérationnelles et en matière de gestion, à l'appui de nos résultats stratégiques, comme il est indiqué dans le <i>Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009</i>.</p>	
<p><b>Contribution des priorités aux résultats stratégiques</b></p>	
<p><b>PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES – SERVICES DE QUALITÉ</b></p> <p><i>Les ministères et les organismes bénéficient d'un éventail de services centraux efficaces offerts à l'échelle du gouvernement.</i></p>	
<p><b>Achat de matériel militaire</b></p> <p>TSPSGC a travaillé en collaboration avec le ministère de la Défense nationale, Industrie Canada et le Secréariat du Conseil du Trésor pour simplifier les processus et réduire les délais concernant les achats importants de matériel militaire, tout en maximisant les retombées économiques pour la population canadienne. Nous avons réduit les délais d'approvisionnement dans le cadre des contrats visant à obtenir une capacité de transport aérien tactique, du projet de modernisation des navires de la classe Halifax/de provisionation de la vie utile des frégates, du contrat visant l'achat de petits navires de guerre et navires auxiliaires ainsi que des projets de véhicules blindés.</p>	
<p><b>Renouvellement des approvisionnements</b></p> <p>TSPSGC a établi de nouveaux instruments d'approvisionnement préconcurrentiels pour faciliter les achats effectués par les ministères fédéraux, a formé les agents des achats et a sensibilisé davantage les ministères aux outils d'approvisionnement. Le Bureau des petites et moyennes entreprises (BPMÉ) a aidé plus de 23 000 personnes et entreprises et a pris les mesures nécessaires pour réduire les obstacles auxquels se heurtent les PME qui font affaire avec le gouvernement. Au cours des dernières années, les PME canadiennes ont augmenté de 13,9 % leur part du volume d'activités avec le gouvernement. Des améliorations ont été apportées à MERX, le service électronique d'appels d'offres en ligne gratuit du gouvernement. Un site Web amélioré a été lancé, ce qui a fourni un point d'accès unique pour les acheteurs et les fournisseurs du gouvernement. Un comité consultatif interministériel a été mis sur pied pour orienter la stratégie relative au renouvellement des approvisionnements, et des progrès importants ont été réalisés en ce qui a trait à l'élaboration d'un nouveau modèle opérationnel et d'une nouvelle structure de services pour le Secteur des approvisionnements.</p>	
<p><b>Services partagés de technologie de l'information</b></p> <p>TSPSGC a amélioré ses règles touchant la gestion des activités, des services et des relations avec la clientèle qui permettent de fournir des solutions de gestion de l'information et de technologie de l'information au gouvernement du Canada. L'an dernier, TSPSGC a terminé un projet d'optimisation des centres de données et a trouvé des économies d'échelle dans la conception et la gestion de l'infrastructure répartie. Nous avons lancé les Services de réseau d'entreprise du gouvernement (SRÉG) pour réaliser des économies d'échelle en regroupant les services de télécommunications dans le cadre d'une approche optionnelle mise en œuvre de façon progressive, tout en continuant de répondre aux besoins de la population canadienne en ce qui a trait aux communications et aux services de la Voie de communication protégée.</p>	
<p><b>Modernisation des biens immobiliers</b></p> <p>TSPSGC met en œuvre diverses mesures pour moderniser son effectif, ses stratégies opérationnelles et ses systèmes des biens immobiliers. Voici une liste d'initiatives prioritaires : la Stratégie nationale de gestion des services, un plan visant à augmenter notre capacité de prestation des services immobiliers et le Projet de transformation des activités et des systèmes des biens immobiliers, une initiative visant à mettre en œuvre des processus opérationnels de gestion immobilière conformes aux normes de l'industrie, qui sont soutenus par un modèle de technologie de l'information pleinement intégré.</p>	

## Sommaire du rendement

Les activités de programme de TPSCG, qui appuient les ministères et organismes fédéraux, s'harmonisent avec le secteur de dépenses des affaires gouvernementales du cadre d'établissement de rapports du Secrétaire du

Conseil du Trésor (voir le cadre pangouvernemental dans *Le rendement du Canada* de 2007-2008). Le tableau ci-dessous résume les ressources financières et humaines totales de TPSCG pour 2008-2009. Immédiatement après le dépôt du budget de 2009, TPSCG a commencé un processus de préparation

## Sommaire – rendement, ressources financières et ressources humaines.

Activité de programme		2007-2008		2008-2009		2008-2009	
	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles		
Locaux et avoirs fédéraux	2 277,4	2 161,8	2 403,7	2 727,0	2 596,2		
Fonds renouvelable des services immobiliers	1 035,7	979,9	979,9	979,9	1 272,2		
Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	2,5	3,0	3,0	3,0	1,9		
Services d'approvisionnement	247,1	193,4	193,7	264,4	257,0		
Fonds renouvelable des services optionnels	101,5	100,4	100,4	104,4	111,7		
Fonds renouvelable de la production de défense	-	-	-	-	-		
Services d'infrastructure des technologies de l'information	464,4	384,4	383,1	294,3	286,2		
Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'information	195,9	197,3	197,3	201,0	232,8		
Services du receveur général d'information	10,2	9,3	10,4	14,7	20,3		
Services de rémunération de la fonction publique	5,5	3,4	4,4	6,9	8,2		
Services d'information	20,3	54,2	62,3	83,2	82,3		
Services d'intégration des affaires	44,5	-	-	-	-		
Services linguistiques	57,8	55,3	55,3	68,6	60,9		
Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	35,3	48,9	48,9	47,1	37,7		
Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	218,6	212,7	212,7	229,5	210,9		
Services d'écologisation des opérations gouvernementales	10,2	54,0	57,0	54,4	15,9		
<b>Total - Services de qualité</b>	<b>4 726,9</b>	<b>4 458,0</b>	<b>4 712,1</b>	<b>5 078,4</b>	<b>5 194,2</b>		
Intendance des biens immobiliers	70,4	40,9	41,0	71,2	54,4		
Intendance de l'approvisionnement des technologies de l'information	52,1	34,1	48,2	53,6	59,3		
Intendance de la paye de la fonction publique	43,4	34,8	34,9	47,0	46,3		
Intendance des pensions de la fonction publique	97,5	122,0	122,2	134,5	130,9		
Intendance de l'information	21,5	18,8	18,8	22,4	19,3		
Intégration des affaires – gestion du rendement	45,6	42,7	42,7	47,3	47,3		
Intendance linguistique	2,4	2,4	2,4	3,0	2,9		
Intendance de l'écologisation des opérations gouvernementales	4,8	1,8	1,8	3,7	3,0		
<b>Total - Intendance saine</b>	<b>498,8</b>	<b>464,7</b>	<b>479,5</b>	<b>681,8</b>	<b>645,2</b>		
Dépenses brutes	5 226,7	4 923,0	5 191,6	5 760,2	5 839,4		
Moins : Recettes disponibles	2 877,7	2 579,9	2 579,5	3 055,1	3 380,2		
<b>TOTAL DU MINISTÈRE</b>	<b>2 347,9</b>	<b>2 343,1</b>	<b>2 612,1</b>	<b>2 705,2</b>	<b>2 459,1</b>		
Moins : Recettes non disponibles	1 417,3	26,3	26,3	68,8	68,8		
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	53,8	42,9	42,9	57,0	57,0		
<b>COÛT NET POUR LE MINISTÈRE</b>	<b>984,4</b>	<b>2 359,7</b>	<b>2 628,7</b>	<b>2 693,4</b>	<b>2 447,3</b>		
<b>Ressources humaines</b>		<b>31 mars 2008</b>		<b>31 mars 2009</b>		<b>Différence</b>	
Nombre d'employés		14 105		14 379		274	

Architecture des activités de programme par résultat stratégique  
Tableau de concordance avec le Rapport sur les plans et  
les priorités de 2008-2009

Services de qualité		Saine intendance	
Biens immobiliers	1 Locaux et avoirs fédéraux	9 Services du receveur général de la fonction publique	24 Intendance des opérations gouvernementales
	2 Fonds renouvelables des services immobiliers	10 Services de rémunération de la fonction publique	15 Services d'écologisation des opérations gouvernementales
	3 Fonds renouvelables d'acquisition des biens immobiliers	19 Intendance du receveur général de la fonction publique	24 Intendance des opérations gouvernementales
	16 Intendance des biens immobiliers	21 Intendance des pensions de la fonction publique	
Approvisionnement	4 Services d'approvisionnement	7 Services d'infrastructure des technologies de l'information	12 Fonds renouvelable de Constats et Vérification Canada – Services de vérification de Constats et Vérification Canada
	5 Fonds renouvelables des services opérationnels	8 Fonds renouvelables des services communs de communications et d'infrastructure	12 Fonds renouvelable de Constats et Vérification Canada – Services de vérification de Constats et Vérification Canada
	6 Production de biens	18 Intendance de l'infrastructure des technologies de l'information	12 Fonds renouvelable de Constats et Vérification Canada – Services de vérification de Constats et Vérification Canada
	17 Intendance de l'approvisionnement		12 Fonds renouvelable de Constats et Vérification Canada – Services de vérification de Constats et Vérification Canada
Technologie de l'information	7 Services d'infrastructure des technologies de l'information	9 Services du receveur général de la fonction publique	13 Services linguistiques
	8 Fonds renouvelables des services communs de communications et d'infrastructure	10 Services de rémunération de la fonction publique	14 Bureau de la traduction
	18 Intendance de l'infrastructure des technologies de l'information	19 Intendance du receveur général de la fonction publique	23 Intendance linguistique
		21 Intendance des pensions de la fonction publique	
Conseils, information et Services partagés	11 Services d'information		13 Services linguistiques
	12 Fonds renouvelable de Constats et Vérification Canada – Services de vérification de Constats et Vérification Canada		14 Bureau de la traduction
	12 Fonds renouvelable de Constats et Vérification Canada – Services de vérification de Constats et Vérification Canada		23 Intendance linguistique



## Raison d'être et responsabilités

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) joue un rôle clé dans le soutien des opérations gouvernementales. Nous sommes le principal banquier, comptable, acheteur central, spécialiste de la traduction, gestionnaire de biens immobiliers et instrument d'accès aux services en direct du gouvernement.

La Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux (1996) établit le fondement juridique des services de TPSGC. Cette loi donne à TPSGC le mandat de fournir des services communs aux ministères, conseils et organismes fédéraux à l'appui de leurs programmes. Voici des exemples de ces services :

- achat de biens et de services;
- fourniture d'installations et de locaux à bureaux;
- prestation de services d'architecture et de génie;
- construction, entretien et réparation d'ouvrages publics et de biens immobiliers fédéraux;
- technologie de l'information, de traduction, de télécommunications, de sécurité industrielle ainsi que de conseils et de vérification.

Notre ministre est le receveur général du Canada, qui est responsable de la gestion de la trésorerie et des comptes publics du gouvernement du Canada, ainsi que de l'administration des services liés aux avantages sociaux, aux rentes et régimes de retraite et au versement de la paye des employés fédéraux.

TPSGC compte plus de 14 000 employés dans le Secteur de la capitale nationale et ses cinq régions – la Région du Pacifique, la Région de l'Ouest, la Région de l'Ontario, la Région du Québec et la Région de l'Atlantique.

## Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme

- Notre vision consiste à exceller dans les opérations gouvernementales en offrant des services de première qualité et en assurant une saine intendance au profit de la population canadienne. Ainsi, en 2008-2009, TPSGC :
- a fourni des locaux aux parlementaires et à plus de 241 000 fonctionnaires partout au Canada;
  - a accordé près de 18 milliards de dollars dans le cadre de marchés publics;
  - a émis plus de 13 millions de paiements fédéraux relatifs à la paye et aux pensions à la population canadienne;
  - a fourni des services de traduction et d'interprétation pour plus de 1 200 sessions parlementaires ainsi que 1,65 million de pages de traduction;
  - a traité des mouvements de trésorerie équivalant à plus de 1,6 milliard de dollars.
- Les résultats stratégiques de TPSGC incluent les services de qualité et la saine intendance. Dans le cadre du résultat stratégique axé sur les services de qualité, nous nous assurons que les ministères et les organismes bénéficient d'un éventail de services communs et centraux efficaces qui sont offerts à l'échelle du gouvernement. Dans le cadre du résultat stratégique axé sur la saine intendance, nous nous assurons que les ministères et le gouvernement et de la population canadienne sont pris en considération dans la prestation de nos services et par l'entremise d'une gestion diligente de nos biens. Nos activités de programme reflètent l'architecture des activités de programme (AAP) en place durant le dernier exercice. En commençant par le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, nous allons faire un compte rendu de notre nouvelle AAP, qui a été simplifiée.





du Rapport ministériel sur le rendement, est constatée et présentée en employant les principes liés à la comptabilité des crédits, auparavant appelée comptabilité de caisse modifiée. Les états financiers ministériels, quant à eux, sont préparés en employant les principes sous-jacents à la comptabilité d'exercice. Les résultats nets de nos états financiers consolidés et de l'utilisation de nos crédits parlementaires figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement. Ils ne correspondent pas en raison des différences entre les principes et normes comptables sous-jacentes employés pour les préparer.

Au cours de l'exercice écoulé, TPSSGC a démontré son engagement à améliorer de façon continue son rendement en matière de programme et de gestion. Nous avons fait des progrès en ce qui concerne la transformation et le renouvellement de nos activités, particulièrement en ce qui concerne les achats, l'administration de la paye et des pensions, les biens immobiliers, les services de technologie de l'information et la traduction. Même si nous avons encore des défis à surmonter, je suis fier des avancées que nous avons faites et je ne doute pas que nous améliorerons nos activités au nom du gouvernement et de la population canadienne.

François Guimont

Sous-ministre  
Travaux publics et Services gouvernementaux  
Canada

Le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSSGC) fait part avec exactitude des résultats que le Ministère a atteints entre la période du 1<sup>er</sup> avril 2008 au 31 mars 2009. Il rend compte de nos dépenses prévues, comme il est souligné dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 de TPSSGC, qui a été déposé au Parlement le 31 mars 2008, et il fournit une base pour la reddition de comptes concernant les résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs qui nous ont été confiés.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation de rapports énoncés dans le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses: Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Il doit être souligné que les données financières figurant dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 se fondent sur les données approuvées apparaissant dans le Budget des dépenses et dans les Comptes Publics du Canada. La disposition des crédits parlementaires, pour les fins de préparation des Comptes publics et



Finalement, reconnaissant que la sécurité demeure une priorité pour le gouvernement, TPSCGC a amélioré ses services de sécurité industrielle en mettant en œuvre un programme d'assurance de la qualité qui comprenait un examen de la sécurité des dossiers contractuels actifs, afin d'améliorer la sécurité des instruments d'achat.

Nous continuons de nous efforcer à respecter nos engagements et j'aimerais souligner le fait que ces réalisations ont été rendues possibles grâce aux

Ministre  
Travaux publics et Services gouvernementaux

L'honorable Christian Paradis

employés du Ministère ainsi qu'à l'appui de nos divers partenaires et intervenants. J'espère que nous poursuivrons sur cette voie.

En vertu de la Loi fédérale sur la responsabilité et du plan d'action connexe, nous avons établi le Bureau de l'ombudsman de l'approvisionnement. Le Bureau a répondu à 355 demandes de renseignements, dont un grand nombre ont été résolues de façon concertée. Ce travail renforce la confiance dans l'équité, l'ouverture et la transparence des pratiques d'achat du gouvernement fédéral.

Nous avons aussi réussi à terminer le premier de cinq éléments du nouveau système d'administration des pensions de la fonction publique qui comprend une application de la gestion des relations avec la clientèle et un nouveau système de téléphonie. En outre, nous avons réuni trois autres services de pension au Centre des pensions de la fonction publique, à Shediac, au Nouveau-Brunswick. Cette transformation entraînera des économies importantes et une plus grande efficacité sur le plan administratif, tout en fournissant un service plus uniforme aux employés et aux pensionnés.

TPSGC a mis en œuvre une initiative de renouvellement des biens immobiliers en élaborant une stratégie exhaustive pour son portefeuille immobilier, à savoir ponts, barrages et routes, et en développant des systèmes de gestion, des compétences et des outils dont a besoin une organisation immobilière moderne.

Des progrès majeurs ont été également accomplis en ce qui concerne la rénovation et la restauration des édifices du Parlement afin de préserver ces édifices patrimoniaux et d'assurer un environnement sûr et accueillant pour les parlementaires, le personnel et les visiteurs.

De plus, en réponse au rapport du conseiller indépendant en recherche sur l'opinion publique, nous avons réduit les dépenses liées à la recherche sur l'opinion publique dans tout le gouvernement et veillé à ce que les deniers publics soient dépensés à bon escient lorsque le gouvernement a entrepris ces activités.

En outre, TPSGC a travaillé en étroite collaboration avec d'autres ministères en vue d'écologiser les opérations gouvernementales. Nous avons accordé la priorité aux éléments pour lesquels l'écologisation aurait des répercussions positives les plus grandes, à savoir les immeubles, les achats et les véhicules.

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Ce document résume la façon dont TPSGC a respecté ses objectifs, comme il est souligné dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009.

En qualité de fournisseur principal de services communs, centraux et partagés à d'autres ministères et organismes, TPSGC s'est engagé à fournir des services et des programmes de premier plan qui répondent aux besoins des organisations fédérales et à assurer une saine intendance au nom de la population canadienne.

Je suis heureux de noter le travail impressionnant que mon ministère a entrepris à la fin de l'année dernière pour élaborer le Programme accéléré d'infrastructures, travail qui est notre contribution au Plan d'action économique du Canada. Afin de stimuler notre économie et de fournir des emplois aux Canadiens et Canadiennes, nous avons préparé des plans détaillés pour les travaux à effectuer sur les propres infrastructures de TPSGC et pour les services à fournir aux ministères clients. Ces plans comprennent une planification de projet minutieuse, en collaboration avec nos homologues provinciaux et le secteur privé. Cette mesure a bien positionné le Ministère pour le lancement opportun de quelque 900 projets au début du nouvel exercice dès que toutes les approbations ont été obtenues.

Nous avons fait des progrès en ce qui concerne notre engagement visant à moderniser le processus d'approvisionnement du gouvernement du Canada et nous avons continué à améliorer nos processus et nos échéanciers en travaillant étroitement avec nos principaux partenaires fédéraux, tout en veillant à ce que les entreprises canadiennes, particulièrement les petites et moyennes entreprises, aient un accès équitable et ouvert aux contrats du gouvernement. Nous avons aussi effectué des achats importants afin de fournir à nos troupes en Afghanistan l'équipement dont elles ont besoin.



iii	Message du ministre.....
v	Déclaration du sous-ministre.....

SECTION I — APERÇU DU MINISTÈRE

1	Raison d'être et responsabilités.....
1	Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme.....
3	Sommaire du rendement.....
7	Analyse des risques.....
7	Profil des dépenses.....

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

9	Résultat stratégique : Services de qualité.....
---	---

1	Locaux et avoirs fédéraux.....
2	Fonds renouvelable des services immobiliers.....
10	Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers.....
11	Services d'approvisionnement.....
12	Fonds renouvelable des services optionnels.....
14	Fonds renouvelable de la production de défense.....
15	Services d'infrastructure des technologies de l'information.....
15	Fonds renouvelable des services communs de télécommunications et d'informatique.....
16	Services du receveur général.....
17	Services de rémunération de la fonction publique.....
18	Services d'information.....
19	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada.....
21	Services linguistiques.....
23	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction.....
24	Services d'écologisation des opérations gouvernementales.....
25	Résultat stratégique : Saine intendance.....

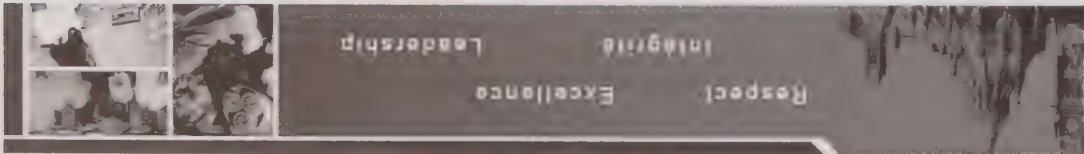
16	Intendance des biens immobiliers.....
17	Intendance de l'approvisionnement.....
28	Intendance de l'infrastructure des technologies de l'information.....
30	Intendance du receveur général.....
31	Intendance de la paye de la fonction publique.....
32	Intendance des pensions de la fonction publique.....
33	Intendance de l'information.....
35	Intendance linguistique.....
36	Intendance de l'écologisation des opérations gouvernementales.....
37	

SECTION III — RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

39	Principales données financières.....
39	Liste des tableaux de renseignements supplémentaires.....
40	Autres sujets d'intérêt.....

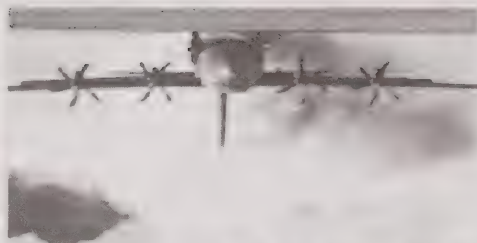
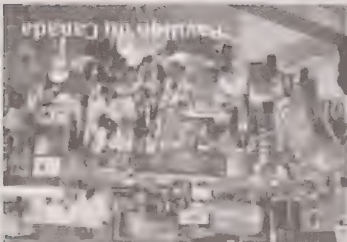
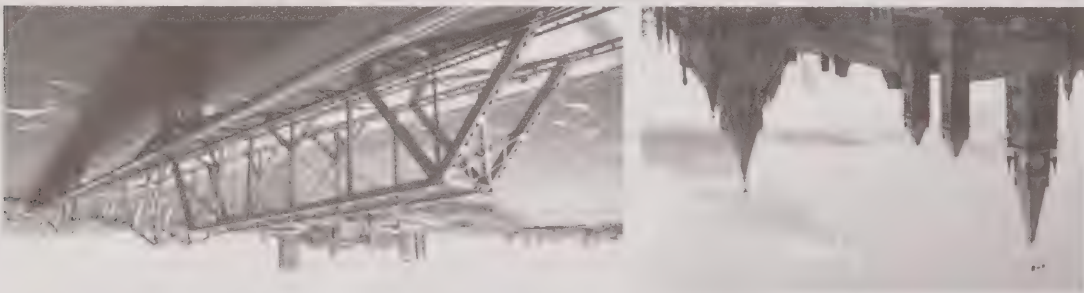






Pour la période se terminant le 31 mars 2009

## RAPPORTS MINISTÉRIELS SUR LE RENDEMENT



L'honorable Christian Paradis  
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux  
Receveur général du Canada



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilité et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estim\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estim_f.asp). Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/pge-cptr/home-acceuil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilité et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [tbs-sct.gc.ca](mailto:tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-4/68-2009  
ISBN 978-0-660-64359-5





# Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

CAI  
FN  
-E77



# RCMP External Review Committee

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public money. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/69-2009  
ISBN 978-0-660-64360-1

## *Foreword*

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council







# **RCMP External Review Committee**

**2008-2009**

## **Departmental Performance Report**



---

The Honourable Peter Van Loan, P.C., M.P.  
Minister of Public Safety  
(Public Safety and Emergency Preparedness Canada)



## Table of Contents

<b>CHAIR'S MESSAGE</b> .....	<u>1</u>
<b>SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW</b> .....	<u>2</u>
Raison d'être .....	<u>2</u>
Responsibilities .....	<u>2</u>
Strategic Outcome and Program Activity Architecture .....	<u>3</u>
Performance Summary .....	<u>3</u>
Contribution of Priorities to Strategic Outcome .....	<u>5</u>
Expenditure Profile .....	<u>6</u>
Voted and Statutory Items .....	<u>7</u>
<b>SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES</b>	
<b>BY STRATEGIC OUTCOME</b> .....	<u>8</u>
Strategic Outcome .....	<u>8</u>
Program Activity by Strategic Outcome .....	<u>8</u>
Program Activity #1: Independent and impartial case review .....	<u>8</u>
Program Activity #2: Outreach and information dissemination .....	<u>14</u>
<b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION</b> .....	<u>17</u>
Financial Highlights .....	<u>17</u>
Financial Highlights Chart .....	<u>18</u>
Financial Statements .....	<u>19</u>
List of Supplementary Information Tables .....	<u>20</u>
Other Items of Interest .....	<u>20</u>
Resource Person .....	<u>21</u>



## CHAIR'S MESSAGE

---

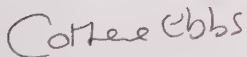
The ERC is a very small independent agency of the government, made up of myself, who is the sole member and Chair as well as the Chief Executive Officer, one Executive Director/Senior Counsel, and four permanent staff members. In recent years, the ERC has benefited from the addition of temporary positions. The ERC has a very specific mandate. Its role is to conduct impartial and independent reviews of RCMP labour relations cases. In doing so, and with the help of a strong outreach program, it aims to positively influence the manner in which labour relations issues are addressed within the RCMP.

In addition to reporting its findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP, the ERC also engages in important outreach and information dissemination to ensure that its work is reliably known and understood by RCMP members.

Proudly the ERC continues to meet all of its corporate reporting responsibilities. This is significant because increased accountability measures across the public service generally have presented an increased amount of work in the areas of staffing, resource management, management accountability and human resources planning.

In support of the ERC's commitment to improving the timeliness of its findings and recommendations, it has proposed the combination of a long term funding increase and streamlined internal processes. The latter have resulted in permanent improvements - to a point. Also, improvements resulting from a short term funding increase are short-lived.

The evidence found through the exercise of the ERC's performance review process directly links its improved timeliness and production to the increase in its resources. I am pleased that the ERC has been able to make effective use of these resources.



Catherine Ebbs  
Chair



## SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

---

### **Raison d'être**

The RCMP External Review Committee (ERC) is an independent federal tribunal that helps to ensure fair and equitable labour relations within the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The ERC does this by conducting thorough impartial reviews of certain types of grievances, as well as disciplinary appeals, and discharge and demotion appeals.

The ERC's reviews contribute to transparency, fairness, and impartiality in RCMP labour relations processes for regular and civilian members. The ERC's jurisdiction is restricted to regular members and civilian members only. Public servants employed by the RCMP have a separate labour relations process.

As one of two oversight/review bodies over the RCMP (the other being the Commission for Public Complaints Against the RCMP (CPC)), the ERC plays an important role in maintaining public confidence in the RCMP and ensures that it respects the law and human rights.

For more information on the ERC, visit the website at: [www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca)

### **Responsibilities**

The ERC was established in 1988 under Part II of the *RCMP Act* with a distinct mandate. Its role is to conduct impartial and independent reviews of RCMP labour relations cases. These cases include grievance reviews in areas such as harassment, travel entitlements and relocation as well as appeals involving disciplinary measures, discharge and demotion.

Once a review is completed, the ERC provides its findings and recommendations on the case to the Commissioner of the RCMP. The ERC provides findings and recommendations only. The Commissioner of the RCMP takes the final decision and should the decision not follow the ERC's recommendations, the law requires that the Commissioner give reasons for not doing so.

In addition, the ERC engages in outreach activities designed to educate the RCMP and the public about its activities. The ERC issues a quarterly *Communiqué* and maintains a website ([www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca)) that includes summaries of all cases that the ERC has reviewed as well as articles of interest.

## Strategic Outcome and Program Activity Architecture

Strategic Outcome
The Royal Canadian Mounted Police External Review Committee aims to positively influence the manner in which labour relations issues are addressed within the Royal Canadian Mounted Police
Program Activity 1
Independent and impartial case review
Program Activity 2
Outreach and information dissemination

### Performance Summary

#### 2008-09 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1,485	1,559	1,393

#### 2008-09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
10 *	9 **	1

\* 1 FTE is for 9/12th of the year.

\*\* External service provider was used in place of 1 planned FI FTE in this fiscal year.

(\$ thousands)

<b>Strategic Outcome:</b> The Royal Canadian Mounted Police External Review Committee aims to positively influence the manner in which labour relations issues are addressed within the Royal Canadian Mounted Police						
Program Activity	2007-08 Actual Spending	2008-09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Independent and impartial case review	1,016	1,189	1,189	1,235	1,191	The Strategic Outcome of the RCMP External Review Committee supports all government outcomes: <b>1. Economic Affairs</b> - income security and employment for Canadians; - strong economic growth; - a fair and secure marketplace. <b>2. Social Affairs</b> - healthy Canadians; - safe and secure communities; - a diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion; - a vibrant Canadian culture and heritage. <b>3. International Affairs</b> - a safe and secure world through international cooperation. <b>4. Government Affairs</b>
Outreach and information dissemination	198	296	296	317	202	
<b>TOTAL</b>	<b>1,214</b>	<b>1,485</b>	<b>1,485</b>	<b>1,552</b>	<b>1,393</b>	

## Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Continue to deliver on statutory mandate	ongoing	Successfully met - Despite staffing challenges, reviews continued unabated	Strategic Outcome 1 and Program Activity 1
Raising awareness through outreach	ongoing	Successfully met - outreach activities were combined with other activities in order to maintain visibility within community - website traffic increased due in part to enhancements concurrent with Common Look and Feel enhancements	Strategic Outcome One, and Program Activity 2
Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Enhancement of the corporate management framework and infrastructure	ongoing	Not met - unable to classify position for dedicated professional	Strategic Outcome1 and Program Activity 1 and 2
Continue to invest in our people	ongoing	Successfully met - continuing professional development delivered - acting opportunities provided	Strategic Outcome 1 and Program Activity 1 and 2

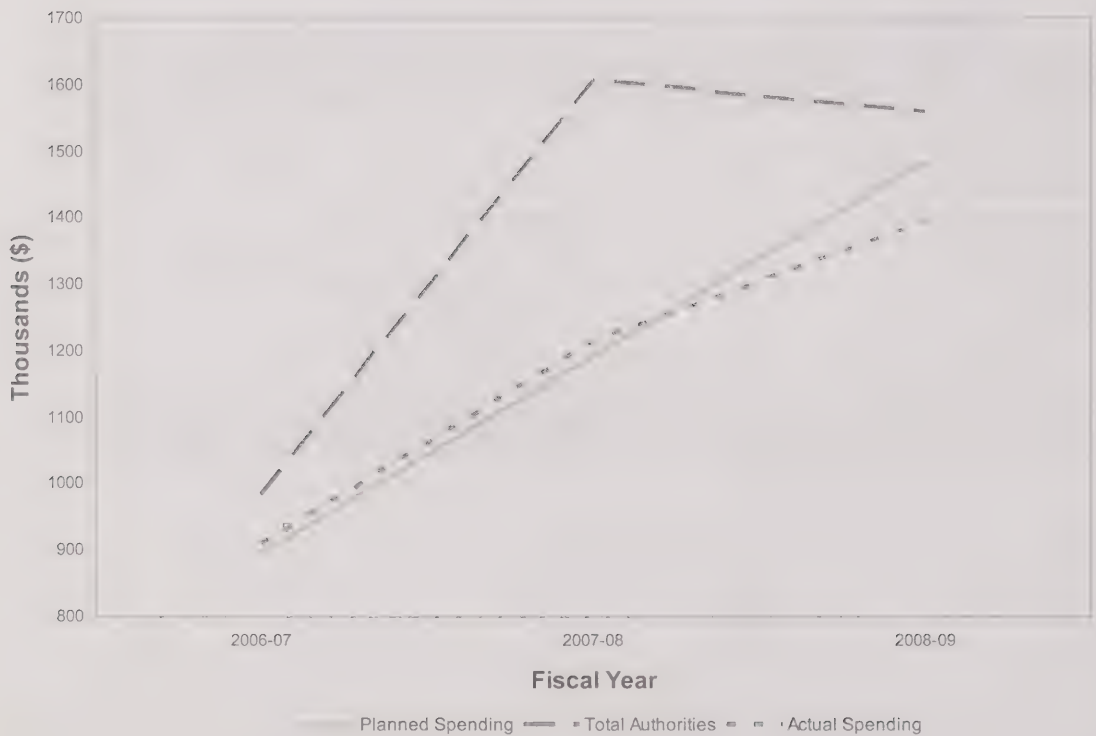
## Expenditure Profile

The ERC was successful in achieving its targets partly because of temporarily increased authorities. The charts below reflect the lag in spending due to challenges in staffing positions.

(\$ thousands)

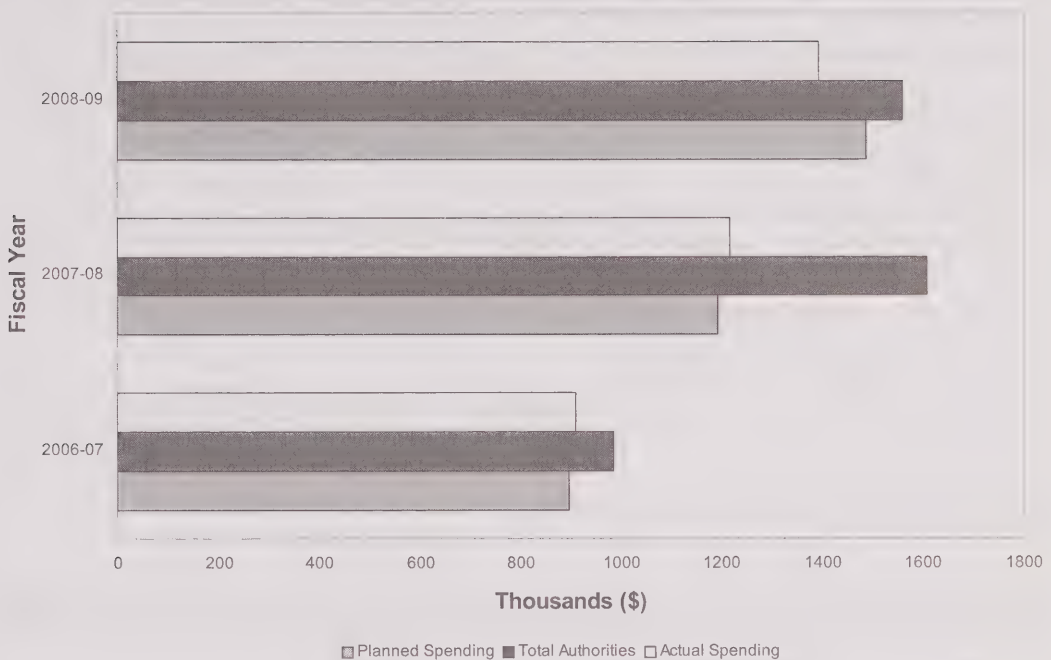
Fiscal Year	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
2006-07	895	985	909
2007-08	1,192	1,606	1,214
2008-09	1,485	1,559	1,393

Spending Trends





### Spending Trends



### Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
65	Program expenditures	815	1,062	1,333	1,234
(S)	Contributions to employee benefits plans	94	152	152	159
<b>Total</b>		909	1,214	1,485	1,393

As indicated above, actual spending increased in 2008-2009 further to temporarily increased authorities in order to meet statutory obligations.

## SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

---

### Strategic Outcome

The 2008-09 Report on Plans and Priorities has one Strategic Outcome:

*The Royal Canadian Mounted Police External Review Committee aims to positively influence the manner in which labour relations issues are addressed within the Royal Canadian Mounted Police.*

To achieve its Strategic Outcome, the ERC has identified two Program Activities:

1. *Independent and impartial case review*
2. *Outreach and information dissemination*

### Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity #1: Independent and impartial case review					
2008-09 Financial Resources (\$thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,189	1,235	1,191	8*	8	0
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Parties and RCMP Commissioner are provided with an independent review of the dispute to facilitate transparent and accountable dispute resolution.	Percentage of cases where findings and recommendations are issued.	100% of referred files, subject to Grievor's right to withdraw	Met all	31 findings and recommendations were issued and no cases were withdrawn.	

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
A body of findings and recommendations is created to assist RCMP Level 1 Adjudicators, parties, RCMP Commissioner and staff representatives to interpret legislation, regulations and policy.	Number of times legislative, regulatory or policy interpretative guidance provided in findings and recommendations.	As required	Met all	All relevant reports have been appended to the growing knowledge base maintained in the ERC website which has been upgraded in compliance with TBS Common Look and Feel Directive.
Identification of areas for legislative, regulatory or policy change/clarification	Number of recommendations for change/clarification provided in findings and recommendations.	As required	Somewhat met	This measure applies only when such findings are identified. This number was statistically insignificant in this year.

\* 1 FTE is for 9/12th of the year.

The ERC concludes matters referred to it by the RCMP either on the basis of the material in the record or following a hearing. In conducting its reviews, the ERC attempts to achieve timeliness and quality in its analysis and recommendations, and an equitable balance between all of the interested parties. It relies on the principles of administrative and labour law and it respects the remedial approach indicated by the *RCMP Act*. In each case, the ERC considers the public interest along with the members' interest in fair and equitable treatment.

The statutory mandate of the ERC in the *RCMP Act* is case review and it is in this respect that program activity 1 supports priority 1.

### **Benefits for Canadians**

Canadians are served through the ERC's contribution to fair, transparent and accountable labour relations processes within the RCMP. They are assured that RCMP members are treated by Canada's national police force as would be expected by Canadians whose tax revenues support it.

## Performance Analysis

### Case Review

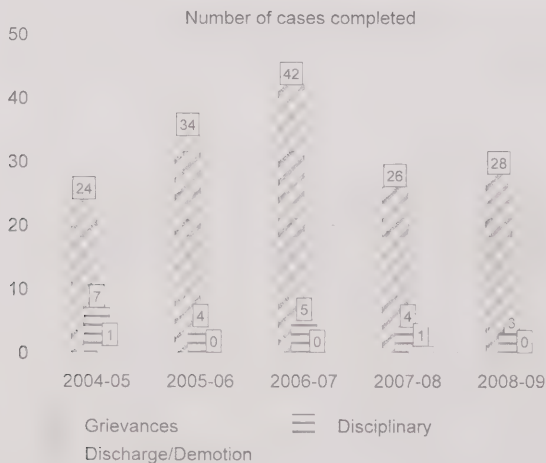
#### Referrals

Twenty-two cases were referred to ERC in 2008-2009: 18 grievances and 4 disciplinary appeals. The ERC received no referrals of discharge and demotion appeals this year.



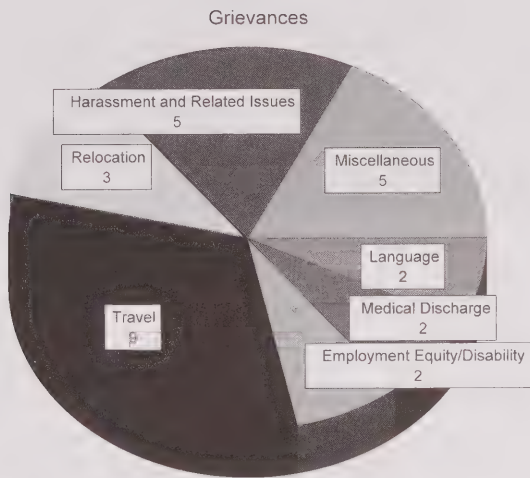
#### Cases Completed and Recommendations Issued

The ERC completed 31 cases in 2008-2009: 28 regarding grievances and 3 regarding disciplinary appeals.



Grievances

The chart below shows the distribution of this year’s grievance recommendations by subject matter.

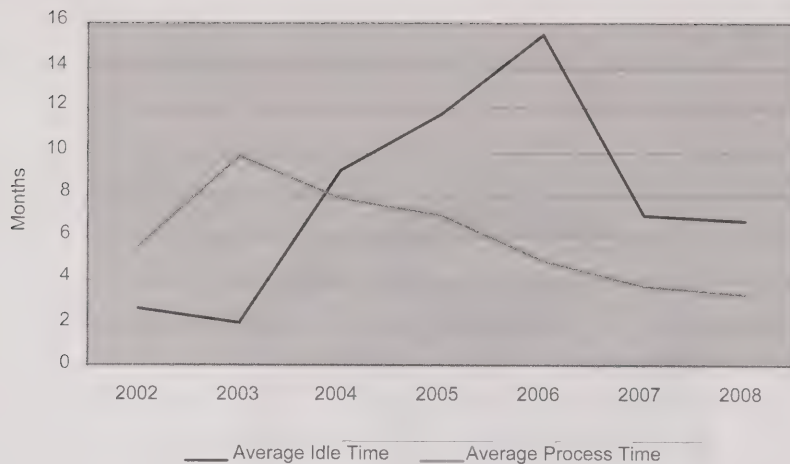


Performance Improvement

Over the years the complexity of the Force’s employment policy suite has grown. Similarly, the files referred to the ERC have increased in volume and complexity. The ERC has taken steps to reduce the time to analyse each file - the sole factor within its control. Since 2003, the average analysis time has decreased. Nonetheless, despite the ERC’s efforts, the idle time - from receipt of the file to the start of the analysis - continued to increase.

As a result of additional short term funding that the ERC received, there were immediate and measurably positive results. The average idle time for files referred to the ERC decreased in the year that resources were deployed. While the trend in the idle time has leveled out, the ERC is continuing to improve its processing time. The graph below illustrates this trend as well as the positive results of the ERC’s continued efforts to reduce both the processing time as well as the idle time.





For grievances, the ERC's ideal objective is to issue its findings and recommendations within three months of the case being referred to it. For discipline and discharge and demotion cases, the ERC strives for a standard of six months. These service standards are not currently being met.

At the start of 2008-09, 69 grievances and appeals were pending before the ERC. At the fiscal year end of 2008-09, there were 60 cases before the ERC for review. Two-thirds of these cases were referred to the ERC more than one year before, and one-quarter were referred more than two years before. They were distributed as follows:

- 48 pending grievances; and
- 12 pending disciplinary appeals.

### **Other Activities**

The ERC's workload includes significant reporting and corporate requirements. Unlike most departments and agencies, the ERC has no specialists in areas such as procurement, finance, human resources and knowledge management. As a result, staff members assume many duties to address corporate management demands in order to meet the same reporting requirements of a large department. These reporting pressures contribute to delays in the case review process.

### **Lessons Learned**

From this year's analysis the ERC can say with certainty that its operational capacity has improved.

Previously its small complement of full time staff had been challenged to meet the expectations of central reporting agencies at the same time as discharging its statutory mandate. In the prior

year, the ERC temporarily realigned its staff to ensure that there was support for strategic corporate planning and reporting, in response to an immediate need, but only at the expense of case review.

### The Limitations of Temporary Funding

A variety of issues prevented the ERC from fully exploiting its temporary additional funding to the extent anticipated. The ERC experienced barriers through the classification process, the staffing process, and the professional services procurement process .

Staffing choices were limited because of the determinate nature of the funding. Candidates were less inclined to participate in a staffing process for a determinate position, and they were similarly motivated to leave the ERC's determinate positions for indeterminate ones elsewhere in the public service.

The ERC having no specialist capacity in these processes found that the processes themselves, diverted staff from their established duties.

### Keeping up with increased Corporate Support demands

The ERC is subject to the same accountability and reporting requirements as large departments. Greater demands from central agencies for management accountability reporting has increased the resources that departments must allocate to corporate functions. Increased corporate pressures apply equally to the ERC.

As the ERC has few corporate resources, it was required to reassign staff from case review to address mandatory governance initiatives. The additional funding of limited duration has been of assistance.

Program Activity #2: Outreach and information dissemination					
2008-09 Financial Resources (\$thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
296	317	202	2*	1**	-1
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Make available information to the public on labour relations issues within the RCMP to support accountability and transparency.	Subscription levels for quarterly <i>Communiqué</i> ; subscription levels for annual report; Website traffic; volume of requests for information.	ERC is committed to maintaining current levels	Exceeded	While levels of engagement with the RCMP have been maintained across the various measures, the upgrade to its website has contributed to an increase much higher than anticipated.	
Increase awareness of labour relations issues and resolutions within RCMP Policy.	Website access statistics; subscription and distribution data; number of requests for information; number of outreach events.	ERC is committed to maintaining current levels	Exceeded	Increased traffic indicates a greater accessibility as well as a greater than expected increase in awareness.	

\* 1 FTE is for 9/12th of the year.

\*\* External service provider was used in place of 1 planned FTE for this fiscal year.

The ERC strives to make information available in a timely and accessible way, with the objective of influencing in a positive way the RCMP labour relations environment, and contributing to the disciplines of administrative and labour law.

Summaries of the ERC's findings and recommendations in each case, as well as articles of interest, relevant legal principles and information on related issues, are distributed widely. Communication and outreach tools include: a quarterly publication (*Communiqué*); a Website with up-to-date inclusion of publications and case summaries; the Annual Report; and presentations, meetings, offered training and other outreach activities.

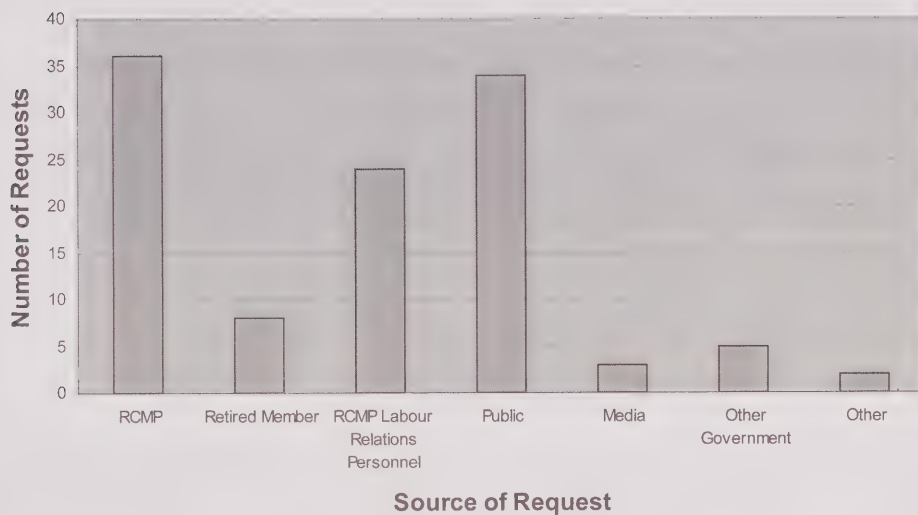
This part of the ERC's work is dedicated to program activity 2, and it directly supports priority 2.

## Performance Analysis

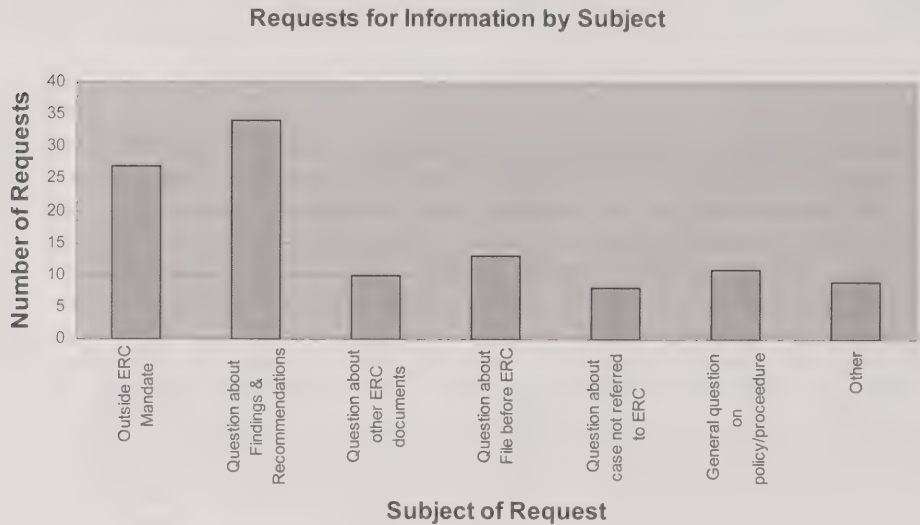
### Requests for Information

In 2008-09, the ERC received a total of 113 requests for information. On average, the ERC provided an answer to each such request within 4 days. Over one third of the requests came from the RCMP itself. Members of the public were the second largest group of requesters.

**Requests for Information by Source**



The graph below illustrates the range of general categories of requests received. Several requests were straightforward and the requesters were given appropriate information and direction. However other requests were complicated and required more time and effort for a complete and accurate response. By far, the median response time was one day, indicating that a small number of complex inquiries was significantly time-consuming.



Lessons Learned

The ERC is aware that it has given priority to its case review function above outreach and information dissemination. Nonetheless, it appears that a significant performance improvement can be realized in this area through the use of modern technology. With some effort, the ERC will investigate the benefits of expanding the current use of technology to disseminate information.



## SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

---

### Financial Highlights

(\$ thousands)

<b>Condensed Statement of Financial Position</b> At End of Year (March 31, 2009)			
	<b>% of Change</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Total Assets	(19)	15,515	19,102
Total Liabilities	20	244,764	203,672
Total Equity	24	(229,249)	(184,570)
<b>Total</b>	<b>(19)</b>	<b>15,515</b>	<b>19,102</b>

(\$ thousands)

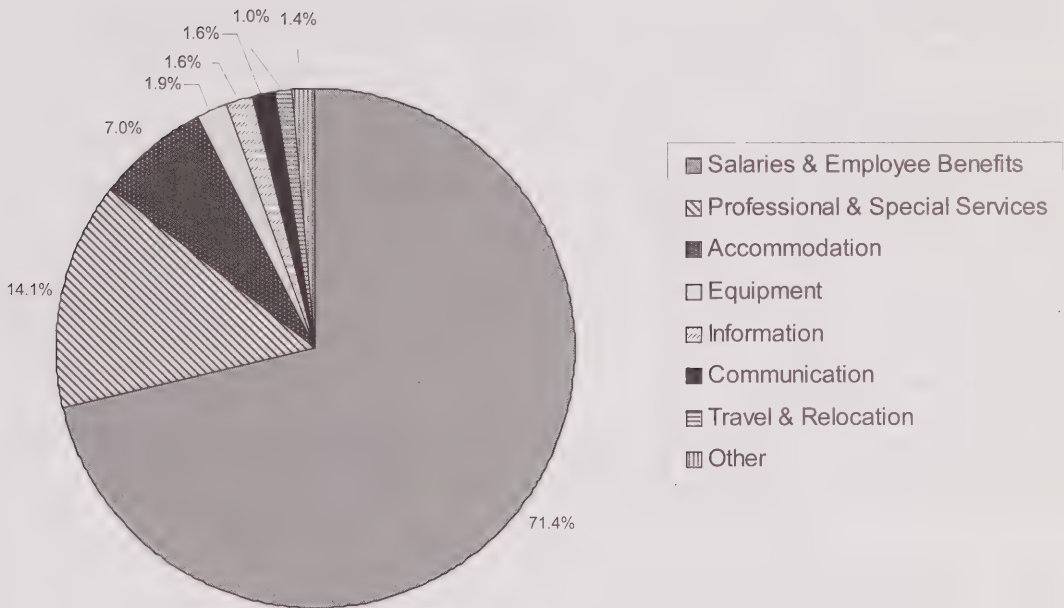
<b>Condensed Statement of Financial Position</b> At End of Year (March 31, 2009)			
	<b>% of Change</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Total Expenses	15	1,542,148	1,337,253
Total Revenues	n/a	10	0
<b>Net Cost of Operations</b>	<b>15</b>	<b>1,542,138</b>	<b>1,337,253</b>

## **Financial Highlights Chart**

(\$ thousands)

<b>Condensed Statement of Financial Position</b>		
At End of Year (March 31, 2009)	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Salaries & employee benefits	1,101,677	899,347
Professional & special services	218,096	247,214
Accommodation	107,616	96,214
Equipment	29,257	13,473
Information	24,474	28,897
Communication	23,938	15,551
Travel & relocation	15,967	17,511
Utilities, material & supplies	11,862	12,050
Equipment rentals	5,738	5,511
Amortization	3,349	438
Repairs	175	369
<b>Total Expenses</b>	<b>1,542,148</b>	<b>1,337,253</b>

## Expenses - Where Funds Go



Note: Other (1.4%) includes expenses for Utilities, material & supplies; Equipment Rentals; Amortization; and Repairs.

What appear above to be relatively insignificant sums for most government departments, can be better depicted as percentages of total expenditures. It is clear that the ERC relies principally on its staff complement. The second largest budget component attributed to professional and special services represents several small scale contracts for a variety of transactional support services that are normally furnished by full time equivalents in large departments. However, given the small size of the ERC and its associated transactions in each of these areas, it is not possible to employ public servants to provide these specialized services in an ongoing efficient manner that builds internal capacity. Additionally, the graph illustrates that the bulk of additional resources has been expended for human resources as intended.

### **Financial Statements**

The ERC's 2008-09 financial statements can be found on its website at [www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca).

## List of Supplementary Information Tables

### Table 1: User Fees

For supplementary information on the ERC's User Fees, please visit: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-eng.asp>

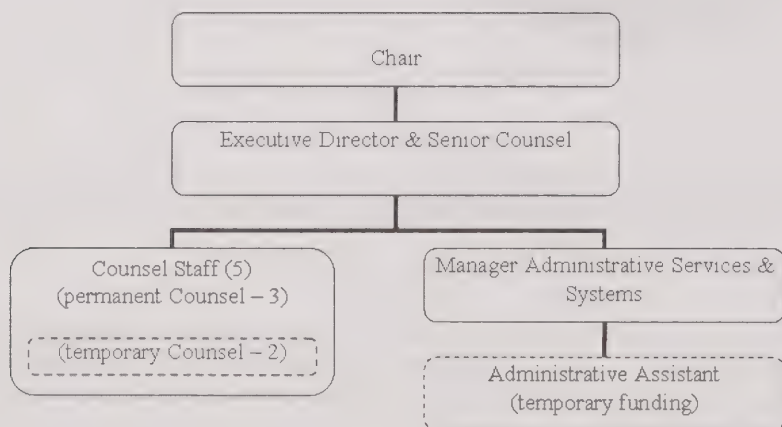
### Table 2: Internal Audits

For supplementary information on the ERC's Internal Audits, please visit: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-eng.asp>

## Other Items of Interest

### Organizational Information

The ERC reports directly to Parliament through the Minister of Public Safety. The ERC has a single member, the Chair, who is appointed by Order in Council.



The ERC also engages in internal services such as corporate and administrative services, including those in the following areas: Management and Oversight, Human Resources Management, Financial Management, Supply Chain Management, Information Management, Information Technology, Legal, Evaluation, Internal Audit, and Others, including general administrative support and monitoring of shared service agreements. Internal services are very important as they support all program activities and priorities of the ERC.

## **Resource Person**

David Paradiso  
Executive Director and Senior Counsel  
RCMP External Review Committee  
P.O. Box 1159, Station B  
Ottawa, Ontario  
K1P 5R2

Telephone: (613) 998-2874  
Fax: (613) 990-8969  
Email: [org@erc-cee.gc.ca](mailto:org@erc-cee.gc.ca)  
Internet: [www.erc-cee.gc.ca](http://www.erc-cee.gc.ca)







L'information, technologie de l'information, services juridiques, évaluation, vérification interne et autres, ce qui inclut le soutien administratif général et la surveillance des accords de service partagés. Les services internes sont extrêmement importants et appuient toutes les activités de programme et priorités du CEE.

## **Personne-ressource**

David Paradiso  
Directeur exécutif et avocat principal  
Comité externe d'examen de la GRC  
C.P. 1159, Succ. B  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5R2

Téléphone : (613) 998-2874  
Télécopieur : (613) 990-8969  
Courriel : [org@etc-ccc.gc.ca](mailto:org@etc-ccc.gc.ca)  
Site Web : [www.etc-ccc.gc.ca](http://www.etc-ccc.gc.ca)

Liste de tableaux d'information supplémentaire

Tableau 1 : Frais d'utilisation

Pour de l'information supplémentaire sur les frais d'utilisation du CEF, veuillez consulter la page suivante : <http://www.ubs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-fra.asp>.

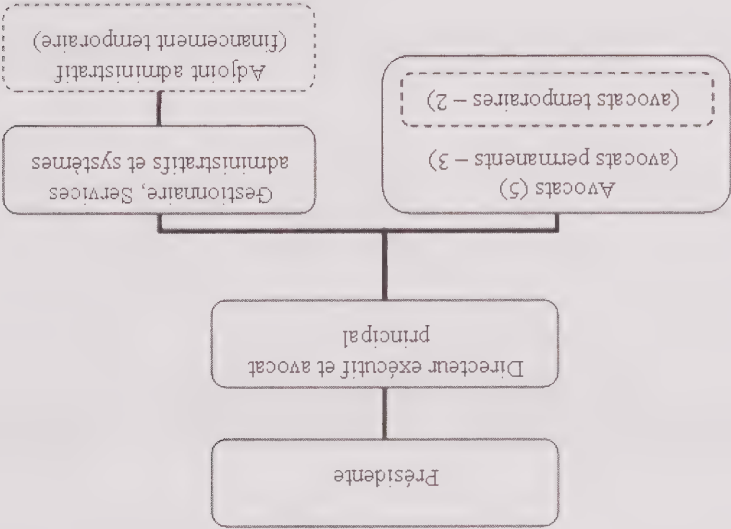
Tableau 2 : Vérifications internes

Pour de l'information supplémentaire sur les vérifications internes du CEF, veuillez consulter la page suivante : <http://www.ubs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-fra.asp>.

Autres sujets d'intérêt

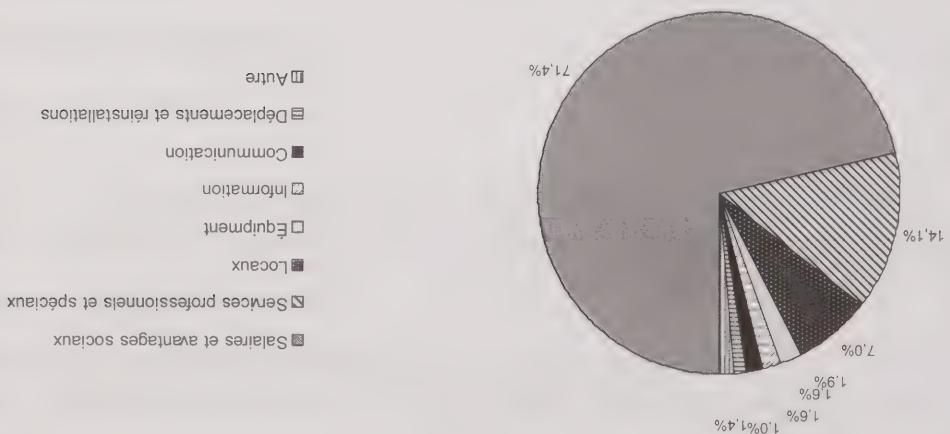
Renseignements organisationnels

Le CEF relève directement du Parlement par l'entremise du ministre de la Sécurité publique. Il ne compte qu'un membre, le président, qui est nommé par décret.



Le CEF assure également des services internes, comme des services organisationnels et administratifs, notamment dans les domaines suivants : gestion et surveillance, gestion des ressources humaines, gestion financière, gestion de la chaîne d'approvisionnement, gestion de

## Dépenses - Attribution des fonds



Nota: Autre (1,4 %) comprend les dépenses de Services publics, matériaux et fournitures; Location d'équipement; Amortissement; et Réparations.

Les sommes relativement insignifiantes pour la plupart des ministères sont mieux illustrées en tant que pourcentage des dépenses totales. Il est clair que le CBE dépend principalement de son effectif. Le deuxième poste en importance, les services professionnels et spéciaux, représente de petits contrats pour divers services de soutien aux transactions qui sont normalement pris en charge par des équivalents temps plein dans les grands ministères. Cependant, compte tenu de la petite taille du CBE et de ses transactions dans ces domaines, il est impossible d'embaucher des fonctionnaires pour offrir ces services spécialisés de façon continue et efficace de manière à consolider la capacité interne. De surcroît, la figure illustre que la majorité des ressources supplémentaires sont puisées à même les ressources humaines, comme prévu.

## États financiers

Les états financiers du CBE pour l'exercice 2008-2009 se trouvent sur son site Web, à l'adresse [www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca).



Tableau des principales données financières

(en milliers de dollars)

Bilan sommaire de la situation financière		
À la fin de l'exercice (31 mars 2009)	2009	2008
Salaires et avantages sociaux	1 101 677	899 347
Services professionnels et spéciaux	218 096	247 214
Locaux	107 616	96 214
Équipement	29 257	13 473
Information	24 474	28 897
Communication	23 938	15 551
Déplacements et réinstallations	15 967	17 511
Services publics, matériaux et fournitures	11 862	12 050
Location d'équipement	5 738	5 511
Amortissement	3 349	438
Réparations	175	369
Dépenses totales	1 542 148	1 337 253

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

(en milliers de dollars)

Bilan sommaire de la situation financière			
À la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
	Variation en %	2009	2008
Total de l'actif	(19)	15 515	19 102
Total du passif	20	244 764	203 672
Total des capitaux propres	24	(229 249)	(184 570)
Total	(19)	15 515	19 102

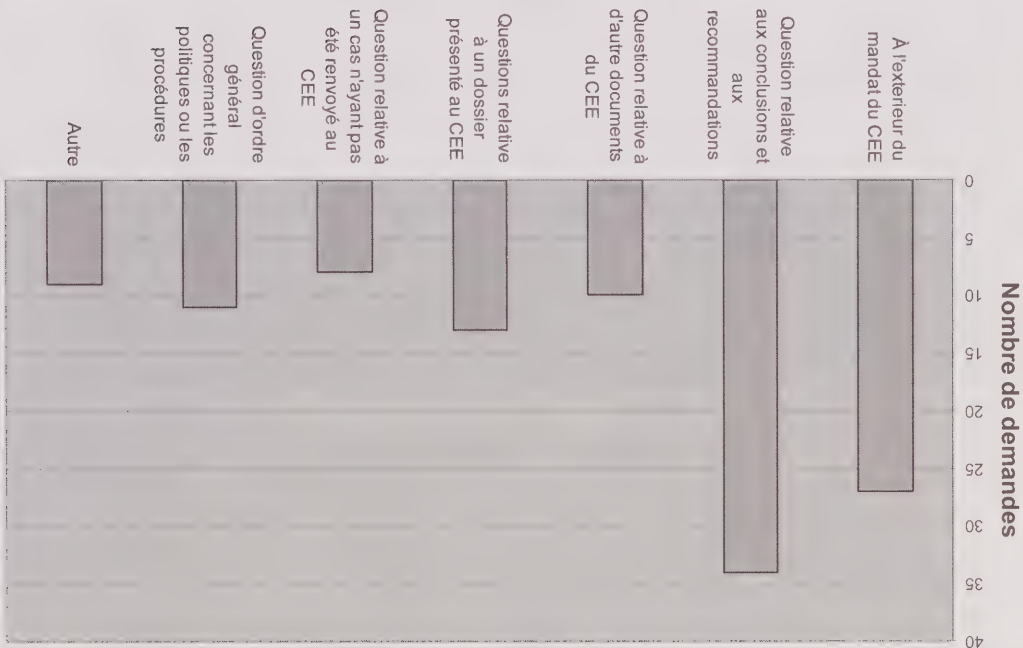
(en milliers de dollars)

Bilan sommaire de la situation financière			
À la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
	Variation en %	2009	2008
Total des dépenses	15	1 542 148	1 337 253
Total des revenus	n/a	10	0
Coût net des opérations	15	1 542 138	1 337 253

Le CEE est conscient qu'il a accordé une plus grande priorité à l'examen de dossiers qu'à la liaison et à la diffusion d'information. Cependant, il semblerait qu'on puisse beaucoup améliorer le rendement dans le domaine grâce à la technologie moderne. Avec un peu d'efforts, le CEE pourra se pencher sur les avantages de l'utilisation accrue de la technologie pour diffuser les renseignements.

Leçons apprises

Sujet des demandes



Demandes d'information, par sujet

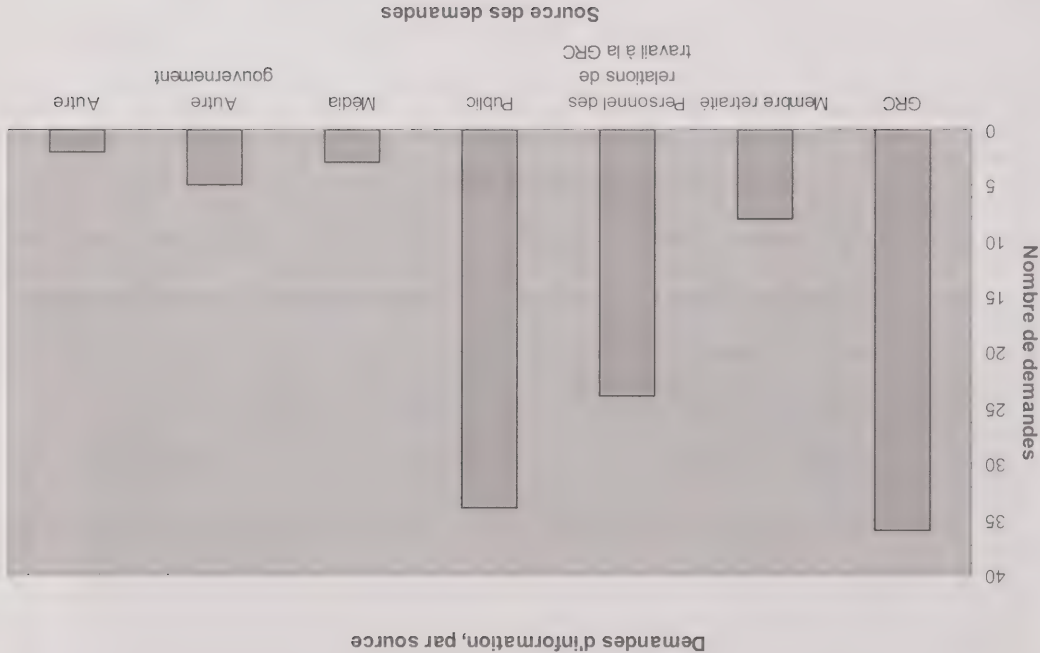
La figure ci-dessous illustre la gamme des catégories des demandes reçues. Plusieurs demandes sont simples et les demandeurs ont reçu l'information appropriée. Cependant, d'autres demandes sont plus complexes et nécessitent plus de temps et d'efforts pour trouver la réponse. De loi, le délai de réponse moyen était d'un jour, indiquant que peu de demandes complexes prenaient beaucoup de temps à traiter.

(cette partie du travail du CEE est consacrée à l'activité de programme 2, et appuie en ce sens la priorité 2.

**Analyse du rendement**

**Demandes d'information**

En 2008-2009, le CEE a reçu un total de 113 demandes d'information. En moyenne, il a répondu à chacune de ces demandes dans un délai de quatre jours. Plus du tiers des demandes provenaient de la GRC elle-même. Les membres du public constituaient le groupe de demandeurs suivant en importance.



Activité de programme 2 : Activités de liaison et diffusion de renseignements

Ressources financières en 2008-2009 (en milliers de dollars)		Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues
296	317	202	2*

Résultats prévus		Indicateurs de rendement		Objectifs		Etat du rendement		Sommaire du rendement	

Permettre au public d'obtenir des renseignements sur les questions relatives aux relations de travail à la GRC afin de favoriser la reddition de comptes et la transparence.	Nombre d'abonnements pour la publication trimestrielle <i>Communiqué</i> , nombre d'abonnements pour le rapport annuel, nombre de consultations du site Web, nombre de demandes de renseignements	Le CBE est déterminé à maintenir les niveaux actuels	Dépasse	Bien que les niveaux d'engagement avec la GRC aient été maintenus par les mesures prises, la mise à niveau du site Web a contribué à une plus importante augmentation que prévu.	Dépasse	L'accroissement du nombre de consultations du site indique qu'il est plus facile d'y accéder et que le public est plus sensibilisé au domaine que prévu.

Mieux faire connaître les questions et les décisions liées aux relations de travail dans le cadre de la politique de la GRC.	Statistiques concernant l'accès au site Web, données concernant les abonnements et la diffusion, nombre de demandes de renseignements, nombre d'activités de liaison.	Le CBE est déterminé à maintenir les niveaux actuels	Dépasse	L'accroissement du nombre de consultations du site indique qu'il est plus facile d'y accéder et que le public est plus sensibilisé au domaine que prévu.

\* 1 ETP n'est resté que 9 mois sur 12.  
\*\* On a fait appel à un fournisseur de service externe au lieu d'un ETP prévu durant l'exercice.

Le CBE s'efforce de mettre les renseignements à la disposition des intéressés, au moment opportun et de manière accessible, afin d'exercer une influence positive sur le milieu des relations de travail de la GRC et de contribuer au droit administratif et du travail.

Les résumés des conclusions et recommandations du CBE dans chaque dossier, ainsi que des articles d'intérêt, les principes juridiques pertinents et les renseignements sur les questions connexes, sont distribués largement. Les outils de communication et de liaison comprennent : une publication trimestrielle (*Communiqué*), un site Web où sont versés rapidement les publications et résumés de dossiers; le rapport annuel; et d'autres présentations, réunions, séances de formation offertes et autres activités de liaison.



À la lumière de la récente analyse, le CFE peut affirmer avec confiance que sa capacité opérationnelle a augmenté cette année.

Précédemment, son petit effectif d'employés à temps plein devait répondre aux attentes des organismes centraux tout en s'acquittant de son mandat légal. L'année précédente, le CFE avait temporairement réaménagé ses effectifs pour s'assurer d'avoir les ressources nécessaires pour la planification et la reddition de comptes, en réponse à un besoin immédiat, mais seulement au dépend de l'examen des dossiers.

#### Les limites du financement temporaire

Plusieurs problèmes ont empêché le CFE d'exploiter ses fonds supplémentaires temporaires à leur plein potentiel. Le CFE a dû surmonter des obstacles dans le processus de classification et d'achat de services professionnels.

Les choix en matière de dotation étaient limités parce que les fonds étaient attribués pour une période déterminée. Les candidats n'étaient pas aussi disposés à participer à un processus de dotation pour un poste de durée déterminée, et dans le même ordre d'idées, les employés occupant des postes de période déterminée étaient motivés à les quitter pour accepter des postes permanents ailleurs dans la fonction publique.

Le CFE n'ayant aucun spécialiste à sa disposition, il a dû consacrer certains employés à la tâche, les empêchant d'effectuer leurs fonctions normales.

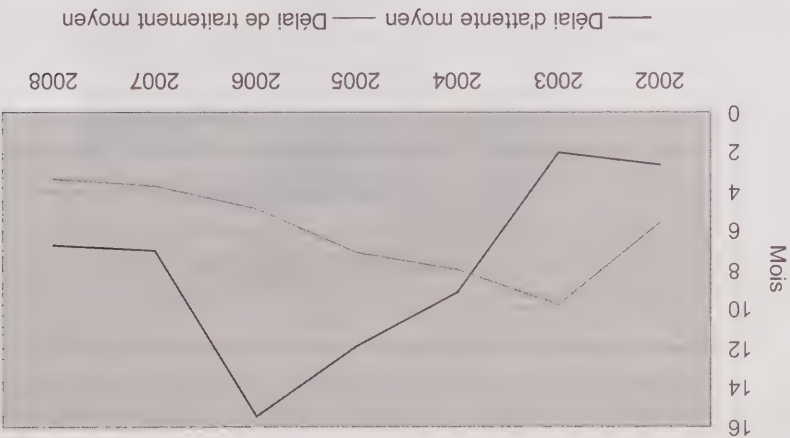
#### Répondre aux besoins accrus en matière de soutien organisationnel

Le CFE a les mêmes exigences en matière de reddition de comptes que les grands ministères. Étant donné les demandes accrues en matière de reddition de comptes de la gestion de la part des organismes centraux, les ministères doivent consacrer plus de ressources aux fonctions organisationnelles. Ces pressions accrues ont une incidence toute aussi grande sur le CFE. Compte tenu du peu de ressources dont dispose le CFE, celui-ci a dû attribuer des tâches obligatoires de gouvernance à des employés normalement responsables de l'examen de dossiers. Le financement supplémentaire de durée limitée a été utile.

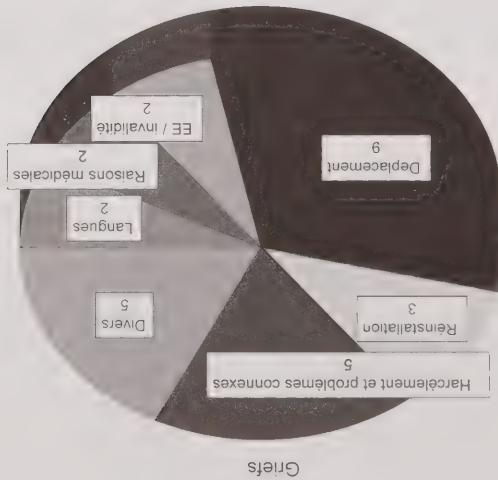
La charge de travail du CBE comprend d'importantes tâches organisationnelles et de reddition de comptes. Contrairement à la plupart des ministères et organismes, le CBE ne compte aucun spécialiste dans les domaines de l'approvisionnement, des finances, des ressources humaines et de la gestion du savoir. Les membres de son personnel exercent donc de nombreuses fonctions pour répondre aux demandes de la gestion de l'organisation dans le but de satisfaire aux mêmes exigences en matière de reddition de comptes que les importants ministères. Ces exigences contribuent aux retards dans le traitement des dossiers.

### Autres activités

- 48 griefs en instance
  - 12 appels de mesures disciplinaires en instance
- se répartissaient comme suit :
- renvoyé au CBE plus d'un an auparavant, et le quart avait été renvoyé il y a plus de deux ans. Ils l'exercice 2008-2009, le CBE devait examiner 60 dossiers. Le tiers de ces dossiers avaient été Au début de 2008-2009, 69 griefs et appels étaient en instance devant le CBE. À la fin de six mois, il ne satisfait actuellement pas à ces normes de services.
- trois mois suivant la réception du dossier. En ce qui a trait aux appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des renvois et rétrogradations, le CBE s'efforce de les traiter dans un délai de En ce qui a trait aux griefs, l'objectif idéal du CBE est d'émettre ses recommandations dans les



Le graphique ci-dessous illustre la répartition des recommandations, par sujet.



### Amélioration du rendement

Au fil des ans, la complexité de l'ensemble des politiques en matière d'emploi de la GRC s'est accrue. Parallèlement, le nombre et la complexité des dossiers renvoyés au CEE ont augmenté. Le CEE a pris des mesures pour réduire le délai d'analyse de chaque dossier - seul facteur sur lequel il a une emprise. Depuis 2003, le temps moyen d'analyse a diminué. Pourtant, malgré les efforts du CEE, le délai d'attente entre la réception du dossier et le début de l'analyse a continué de s'accroître.

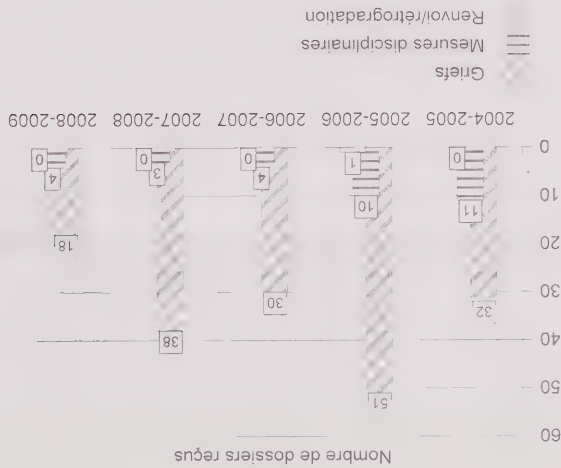
Le fait que le CEE ait reçu du financement supplémentaire à court terme a entraîné d'importants résultats positifs immédiats. Le délai d'attente pour traiter les dossiers renvoyés au CEE a diminué de huit mois au cours de l'année où les ressources ont été déployées. Le délai d'attente pour le traitement des dossiers a plafonné, mais le CEE continue d'améliorer son délai de traitement. La figure ci-dessous illustre cette tendance ainsi que les résultats positifs résultant des efforts continus du CEE pour réduire à la fois le délai de traitement et le délai d'attente pour traiter les dossiers.

## Analyse du rendement

### Examen de dossiers

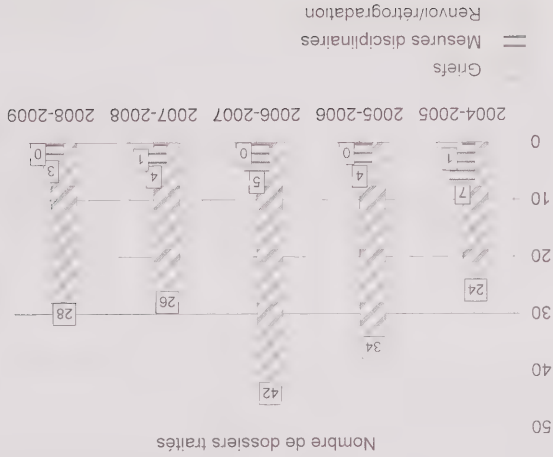
#### Renvois

Vingt-deux dossiers ont été renvoyés au CFE en 2008-2009 : 18 griefs et quatre appels relatifs à des mesures disciplinaires. Aucun dossier lié à un renvoi ou à une rétrogradation n'a été renvoyé au CFE cette année.



#### Dossiers traités et recommandations émises

Le CFE a examiné 31 dossiers en 2008-2009 : 28 griefs et 3 appels relatifs à des mesures disciplinaires.



Le CEE travaille dans l'intérêt des Canadiens en contribuant à des procédés de relations de travail justes, transparents et responsables au sein de la GRC. Les Canadiens savent que les membres de la GRC sont traités par la force de police nationale du Canada, comme s'y attendraient les contribuables canadiens dont l'argent des impôts finance le processus.

**Avantages pour les Canadiens**

Le mandat confié au CEE par la *Loi sur la GRC* est l'examen de dossiers, c'est ainsi que l'activité de programme 1 appuie la priorité 1.

Le CEE traite les dossiers qui lui sont renvoyés par la GRC soit par voie d'examen du dossier, soit en tenant une audience. Il tente toujours d'effectuer une analyse et d'émettre des recommandations de qualité, en temps opportun, et d'être équitable envers toutes les parties concernées. Il se fonde sur les principes du droit administratif et du travail et respecte l'approche de réparation préconisée dans la *Loi sur la GRC*. Dans chacun des cas, le CEE tient compte de l'intérêt public ainsi que de celui des membres de façon juste et équitable.

\* 1 ETP n'est resté que 9 mois sur 12.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Un corpus de conclusions et de recommandations est créé pour aider les arbitres de niveau I de la GRC, les parties, le commissaire de la GRC et les représentants du personnel à interpréter les lois, les règlements et les politiques.	Nombre de fois que des orientations concernant l'interprétation des lois, des règlements ou des politiques sont fournies dans les conclusions et recommandations.	Au besoin	Satisfait à tous	Tous les rapports pertinents ont été ajoutés au corpus croissant de connaissances maintenu sur le site Web du CEE, qui a été mis à niveau conformément à la directive du SCT sur l'unité de présentation.
Le Comité détermine quels aspects des lois, des règlements ou des politiques ont besoin d'être modifiés ou clarifiés.	Nombre de recommandations concernant des changements ou des clarifications à apporter aux conclusions et aux recommandations.	Au besoin	Satisfait dans une certaine mesure	La mesure s'applique seulement quand de telles conclusions sont faites. Cette année, le nombre était insignifiant sur le plan statistique.



SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR  
RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique

Le Rapport sur les plans et priorités de 2008-2009 a un unique résultat stratégique :

*Le Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada cherche à exercer une influence positive sur la façon dont les questions relatives aux relations de travail sont réglées au sein de la Gendarmerie royale du Canada.*

Pour obtenir ce résultat stratégique, le CBE a défini deux activités de programme :

1. Examen des cas indépendant et impartial
2. Activités de liaison et diffusion de renseignements

Activité de programme par résultat stratégique

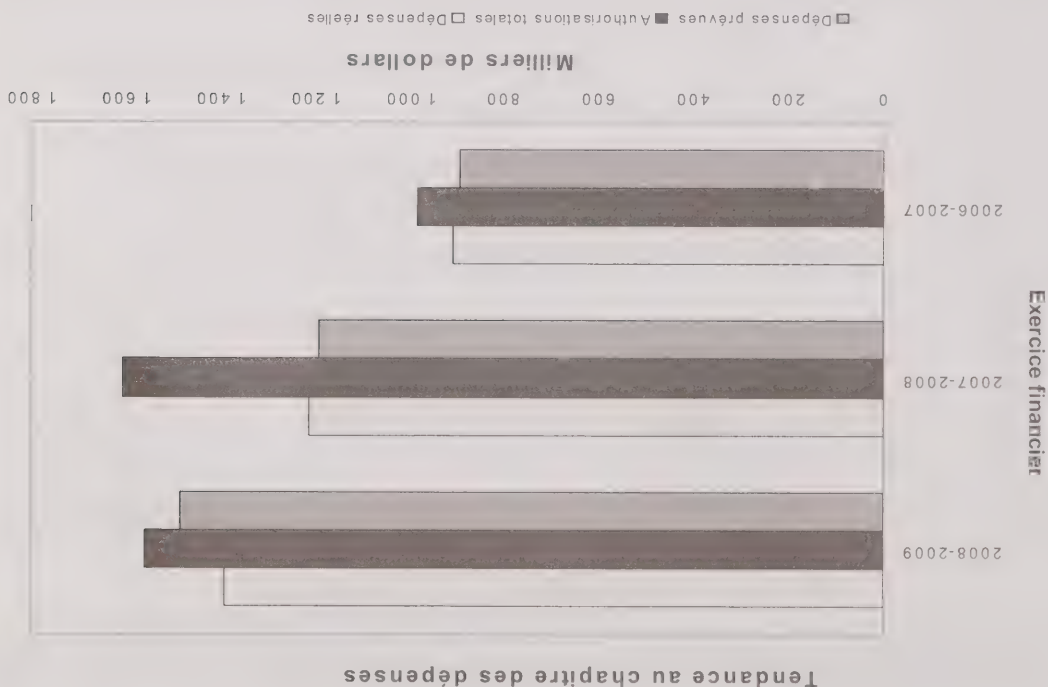
Activité de programme 1 : Examen des cas indépendant et impartial					
Ressources financières en 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
1 189	1 235	1 191	8*	8	0
Résultats prévus			Sommaire du rendement		
Le Comité fournit aux parties et au commissaire de la GRC un examen indépendant du conflit pour favoriser la transparence et la reddition de comptes dans la résolution des conflits.			Pourcentage des cas pour lesquels des conclusions et des recommandations sont émises.		
Indicateurs de rendement			Objectifs		
100 % des cas qui le requérant retire son dossier.			État du rendement		
31 conclusions et recommandations ont été émises et aucun dossier n'a été retiré.			Satisfait à tous		

Comme on peut le constater dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles ont encore augmenté en 2008-2009 afin d'accroître temporairement les autorisations pour répondre aux obligations législatives.

Total		909	1 214	1 485	1 393
Crédit voté ou poste législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou poste législatif	Dépenses réelles en 2006-2007	Dépenses réelles en 2007-2008	Budget des dépenses en 2008-2009	Dépenses réelles en 2008-2009
	Dépenses de fonctionnement	815	1 062	1 333	1 234
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	94	152	152	159

(en milliers de dollars)

### Crédit voté et poste législatif



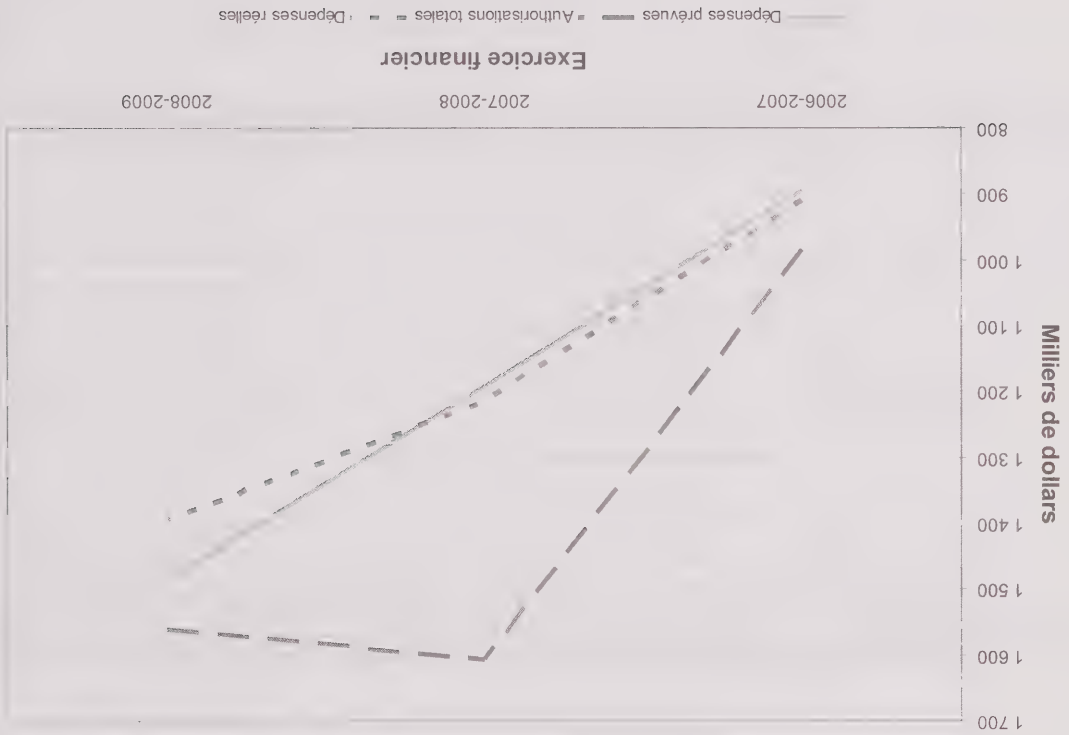
## Profil des dépenses

Le CFE a réussi à atteindre ses objectifs en partie grâce à l'accroissement temporaire des autorisations. Les figures ci-dessous illustrent le retard dans les dépenses attribuable aux difficultés dans la dotation des postes.

(en milliers de dollars)

Exercice	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
2006-2007	895	985	909
2007-2008	1 192	1 606	1 214
2008-2009	1 485	1 559	1 393

Tendance au chapitre des dépenses



Priorités opérationnelles	Continuer à assumer le mandat prévu par la loi	Sensibiliser davantage grâce à des activités de liaison	Priorités en matière de gestion	Continuer à améliorer le cadre et l'infrastructure de gestion générale	Continuer à investir en notre personnel
Type	permanente	permanente	Type	permanente	permanente
Progrès accomplis	Satisfait à toutes les attentes - malgré les problèmes de dotation, les examens se poursuivent	Satisfait à toutes les attentes - les activités de liaison ont été combinées aux autres activités afin de maintenir la visibilité dans la communauté - la fréquentation du site Internet a augmenté en partie grâce aux améliorations apportées pour uniformiser la présentation du site	Progrès accomplis	Ne satisfait pas aux attentes - incapable de classifier de poste pour un professionnel spécialisé	Satisfait à toutes les attentes - perfectionnement professionnel continu - postes intermédiaires proposés
Liens avec le résultat stratégique	Résultat stratégique 1 et activité de programme 1	Résultat stratégique 1 et activité de programme 2	Liens avec le résultat stratégique	Résultat stratégique 1 et activité de programme 1 et 2	Résultat stratégique 1 et activités de programme 1 et 2

<b>Résultat stratégique :</b> Le Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada cherche à exercer une influence positive sur la façon dont les questions relatives aux relations de travail sont réglées au sein de la Gendarmerie royale du Canada.						
Activité de programme	2007-2008	2008-2009			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	
	Dépenses réelles	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Examen des cas indépendant et impartial	1 016	1 189	1 189	1 235	1 191	Le résultat stratégique du Comité externe d'examen de la GRC appuie tous les résultats du gouvernement : <b>1. Les affaires économiques</b> - la sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens; - une croissance économique forte; - une économie axée sur l'innovation; - un marché équitable et sécurisé. <b>2. Les affaires sociales</b> - des Canadiens en santé; - des collectivités sécuritaires et sécurisées; - une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale; - une culture et un patrimoine canadiens dynamiques. <b>3. Les affaires internationales</b> - un monde sécuritaire et sécurisant grâce à la coopération internationale. <b>4. Les affaires gouvernementales</b>
liaison et diffusion de renseignements	198	296	296	317	202	
TOTAL	1 214	1 485	1 485	1 552	1 393	



## Résultat stratégique et l'Architecture des activités de programme

Résultat stratégique
Le Comité externe d'examen de la Gendarmerie royale du Canada cherche à exercer une influence positive sur la façon dont les questions relatives aux relations de travail sont réglées au sein de la Gendarmerie royale du Canada.
Activité de programme 1
Examen des cas indépendant et impartial.
Activité de programme 2
Activités de liaison et diffusion de renseignements.

## Sommaire du rendement

Ressources financières en 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	1 485	Total des autorisations	1 559	Dépenses réelles	1 393
------------------	-------	-------------------------	-------	------------------	-------

Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)

Ressources Prévues	10 *	Ressources réelles	9 **	Écart	1
--------------------	------	--------------------	------	-------	---

\* 1 ETP n'est resté que 9 mois sur 12.

\*\* On a fait appel à un fournisseur de service externe au lieu d'un ETP prévu du groupe FI durant l'exercice.

## SECTION I : SURVOL DE L'ORGANISATION

### Raison d'être

Le Comité externe d'examen (CEE) de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) est un tribunal fédéral indépendant qui vise à favoriser un régime de relations de travail juste et équitable au sein de la GRC. À cette fin, le CEE procède à des examens impartiaux de certaines catégories de griefs, ainsi que d'appels relatifs aux mesures disciplinaires, aux renvois et aux rétrogradations. Les examens du CEE contribuent à la transparence, à l'équité et à l'impartialité du processus des relations de travail au sein de la GRC. La compétence du CEE se limite aux membres réguliers et civils de la GRC. Les fonctionnaires employés par la GRC ont un processus de relations de travail distinct.

En tant qu'un des deux organismes de surveillance et d'examen de la GRC (l'autre étant la Commission des plaintes du public contre la GRC, la CPP), le CEE joue un rôle important dans le maintien de la confiance du public à l'égard de la GRC et veille à ce que celle-ci respecte la loi et les droits de la personne.

Pour de plus amples renseignements au sujet du CEE, veuillez consulter son site Internet à l'adresse suivante : [www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca)

### Responsabilités

Le CEE a été créé et s'est vu attribuer un mandat distinct en 1988 en vertu de la *Loi sur la GRC*. Son rôle consiste à effectuer des examens impartiaux et indépendants des dossiers relatifs aux relations de travail de la GRC. Ces dossiers touchent, entre autres, aux règlements de griefs concernant le harcèlement, les indemnités de déplacement et la réinstallation, ainsi qu'aux appels à une décision concernant des mesures disciplinaires, un renvoi ou une rétrogradation.

Après avoir terminé son examen, le CEE présente ses conclusions et recommandations au commissaire de la GRC. Le CEE s'en tient à présenter ses conclusions et recommandations. C'est le commissaire de la GRC qui prend la décision finale et si celle-ci ne cadre pas avec les recommandations formulées, la loi oblige le commissaire à la justifier.

De surcroît, le CEE mène des activités de liaison afin de renseigner la GRC et le public à propos de ses activités. Il publie son *Communiqué trimestriel* et possède également un site Web ([www.erc-ccc.gc.ca](http://www.erc-ccc.gc.ca)) qui contient des sommaires de tous les dossiers qu'il a examinés ainsi que des articles d'intérêt.

Le CEF est un très petit organisme indépendant du gouvernement, composé de moi-même, membre unique qui occupe à la fois le poste de présidente et de première dirigeante, du directeur exécutif et avocat principal et de quatre employés permanents. Depuis quelques années, il compte quelques postes temporaires supplémentaires. Le CEF a un mandat très précis. Son rôle consiste à examiner de façon indépendante et impartiale les dossiers relatifs aux relations de travail de la GRC. De cette manière, et grâce à un solide programme de liaison, il vise à exercer une influence positive sur la manière dont les questions relatives aux relations de travail sont réglées à la GRC.

Outre la présentation de ses conclusions et recommandations au commissaire de la GRC, le CEF mène également d'importantes activités de liaison et de diffusion de renseignements pour veiller à ce que le travail soit bien compris et connu de tous les membres de la GRC.

Le CEF continue fièrement de s'acquitter de toutes ses responsabilités en matière de production de rapports organisationnels. C'est important, car l'accroissement des mesures de reddition de comptes dans la fonction publique entraîne généralement une augmentation de la quantité de travail dans les domaines de la dotation, de la gestion des ressources, de la responsabilisation de la gestion et de la planification des ressources humaines.

Afin de l'aider à respecter l'engagement qu'il a pris d'améliorer la rapidité de publication de ses conclusions et recommandations, le CEF recommande à la fois une augmentation à long terme de son financement et une rationalisation de ses processus internes. Cette dernière a donné lieu à des améliorations permanentes, mais elles sont limitées. De surcroît, les améliorations découlant de l'augmentation à long terme du financement sont de courte durée.

Le processus d'examen du rendement démontre que l'amélioration des résultats du CEF au chapitre du respect des délais et de la production sont directement attribuables à l'augmentation de ses ressources. Je constate avec satisfaction que le CEF a été capable de faire bon usage de ces ressources.

Catherine Ebbs

Catherine Ebbs  
Présidente



MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	1
SECTION I : SURVOL DE L'ORGANISATION	2
Raison d'être	2
Responsabilités	2
Résultat stratégique et l'Architecture des activités de programme	3
Sommaire du rendement	3
Contribution des priorités au résultat stratégique	5
Profil des dépenses	6
Credit voté et poste législatif	7
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME	8
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	8
Résultat stratégique	8
Activité de programme par résultat stratégique	8
Activité de programme 1 : Examen des cas indépendant et impartial	8
Activité de programme 2 : Activités de liaison et diffusion de renseignements	14
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	17
Principales données financières	17
Tableau des principales données financières	18
États financiers	19
Liste de tableaux d'information supplémentaire	20
Autres sujets d'intérêt	20
Personne-ressource	21





Comité externe d'examen de la GRC

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement



---

L'honorable Peter Van Loan, C.P., député  
Ministre de la Sécurité publique  
(Sécurité publique et Protection civile Canada)



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/69-2009  
ISBN 978-0-660-64360-1





# Comité externe d'examen de la GRC

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009



# Registry of the Competition Tribunal

## Performance Report

For the period ending  
March 31, 2009



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/34-2009  
ISBN 978-0-660-64361-8

## Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at [prad-drrp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drrp@tbs-sct.gc.ca).



**Recycled**

Supporting responsible use  
of forest resources

[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SGS-COC-003021  
© 1996 Forest Stewardship Council







# **The Registry of the Competition Tribunal**

**2008–09**

**Departmental Performance Report**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Tony Clement', is positioned above a horizontal line.

Tony Clement  
Minister of Industry



## TABLE OF CONTENTS

MINISTER'S MESSAGE .....	5
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW .....	8
Raison d'être .....	9
Responsibilities .....	9
Program Activity Architecture .....	10
Summary of Performance .....	11
<b>Risk Analysis</b> .....	15
Expenditure Profile .....	15
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....	17
Strategic Outcome .....	18
Program Activity by Strategic Outcome .....	18
Benefits for Canadians .....	19
Performance Analysis .....	19
Lessons Learned .....	20
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION .....	21
Financial Highlights .....	22
Financial Statements .....	22
Registry of the Competition Tribunal .....	23



## MINISTER'S MESSAGE

The past year has been a challenging one for the Canadian economy, as it has been for the economies of all industrialized countries. The global economic crisis put the fiscal and economic frameworks of all countries to the test. But Canada entered the recession with solid fundamentals — balanced budgets, decreasing debt and taxes, a strong financial sector and robust economic policies. Consequently, Canada is in a comparatively good position to effectively respond to this time of economic challenge.

The Industry Portfolio played a significant role in developing Canada's resiliency and ability to weather the current crisis. Composed of 11 departments, agencies, Crown corporations and quasi-judicial bodies, the Portfolio includes major instruments in the Government of Canada's tool kit for building a competitive economy.



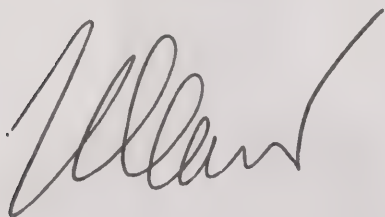
In 2008–09, such measures included continued support for the Registry of the Competition Tribunal, a strictly adjudicative body that operates independently of any government department and hears cases dealing with matters such as mergers, misleading advertising and restrictive trade practices.

In January 2009, the government introduced Canada's Economic Action Plan, which contained stimulative measures to respond to the global recession. Industry Portfolio members played, and will continue to play, a central role in developing and implementing a significant number of these critical initiatives. These measures range from programs to upgrade research infrastructure at Canada's universities and colleges, to helping small businesses bring innovative products to market, to supporting major tourism events, to enhancing community and recreational facilities and other municipal infrastructure in Ontario. For more information, visit the ["Canada's Economic Action Plan" website](#).

As a country, we are emerging from the recession by creating a climate that encourages innovation, productivity and competitiveness — helping Canadian industry move to the forefront of the global knowledge economy. The Industry Portfolio members, and other federal departments and agencies are working in partnership so that Canada continues to enjoy a high standard of living and a prosperous future.



It is my pleasure to present the Registry of the Competition Tribunal's Performance Report for 2008-09.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', with a long, sweeping flourish extending upwards and to the right.

Tony Clement  
Minister of Industry



## **SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW**

## Raison d'être

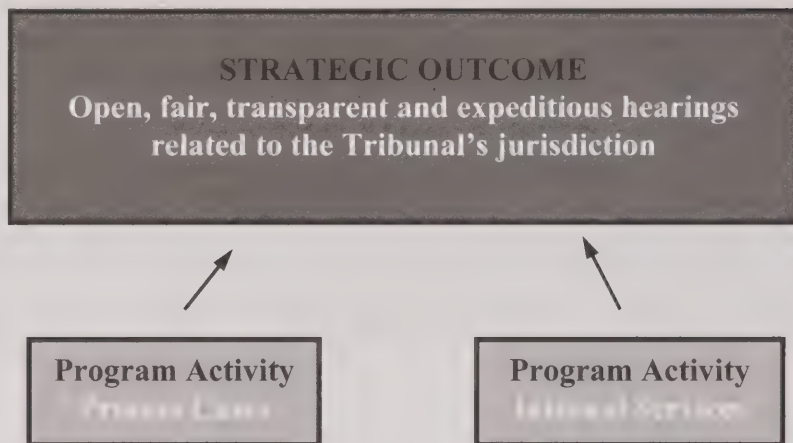
The Registry of the Competition Tribunal provides the administrative infrastructure to support the proper conduct of the business of the Competition Tribunal. The Competition Tribunal is a quasi-judicial adjudicative tribunal whose sole purpose is to hear and decide all applications related to civil reviewable matters set out in Part VII.1 (Deceptive Marketing Practices) and Part VIII (Reviewable Matters) of the *Competition Act*. The purpose of this legislation is to maintain and encourage competition in Canada and to provide a fair and secure marketplace for Canadians. The Tribunal operates at arm's length from government and its departments. The *Competition Tribunal Act* establishes both the Tribunal and the Registry.

## Responsibilities

The Registry of the Competition Tribunal is designated a department under the *Financial Administration Act*. It provides the administrative infrastructure to support the proper conduct of the business of the Competition Tribunal, supporting all aspects to the Tribunal's work and ensuring the Tribunal can hold hearings anywhere in Canada, as necessary. The Registry and the Tribunal operate at arm's length from government and its departments and were established by the *Competition Tribunal Act*. Registry headquarters are located in the National Capital Region. Parties to Tribunal cases file applications and documents with the Registry; the Registry also issues documents and orders for all cases brought before the Tribunal. This Departmental Performance Report pertains to the activities of the Registry in support of the Tribunal and its deliberations, and not to Tribunal cases themselves.

Since its creation in 1986, the Registry has provided support to the Tribunal in processing cases relating to mergers, abuse of dominant position and various trade practices that have involved key players in several industries. Cases have involved a number of business areas, including pharmacies; furniture stores; importers of cast iron pipes; airline computer reservation systems; oil refining and gasoline retailing; community newspapers; aspartame; waste disposal; car parts; marketing research services; green handling services; weight-loss products and fuel-saving devices.

## Program Activity Architecture



### Process Cases

The Registry of the Competition Tribunal's main program activity is to process cases by providing the public with efficient access to case documents and decisions, as well as with efficient hearing support services.

The Tribunal hears cases and the Registry manages the material for the cases heard by the Tribunal under Part VII.1 (Deceptive Marketing Practices) and Part VIII (Reviewable Matters) of the *Competition Act*.

### Internal Services

Internal Services is an umbrella term for activities under the Registry's administration that meet program needs and other corporate obligations. These activities are: management and oversight services; communications services; legal services; human resources management services; financial management services; information management services; information technology services; real property services; material services; acquisition services; and travel and other administrative services.



## Summary of Performance

### 2008–09 Financial Resources (thousands of dollars)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$1,699	\$2,107	\$1,691

### 2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
14 FTEs	11 FTEs	3 FTEs

The difference is mainly caused by staff turnover. As a micro-agency, the Registry can offer only limited development opportunities within its organization.

## Performance Summary

Strategic Outcome 1: Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.		
Performance Indicators	Targets	2008-09 Performance
Client level of satisfaction regarding quality of service	80% or more clients are satisfied with service received from the Registry	Based on feedback received through our website, 82% of respondents were satisfied with our services. From the questionnaires sent to the parties that have had their case heard during this fiscal year, more than 92% of clients are very satisfied with the service received from the Registry.
Tribunal members' level of satisfaction regarding quality of service	80% or more of Tribunal members are satisfied with service received from the Registry	The Tribunal members' level of satisfaction reached 90% in 2008-09. Their feedback was obtained on the quality of services provided by the Registry throughout a hearing life cycle, on organization of the members' continuous learning program, and to a lesser extent, on various ad hoc services provided to members.

Program Activity	2007-08 Actual Spending (thousands of dollars)	2008-09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
		(thousands of dollars)				
Process Cases	\$1,698	\$1,328	\$1,328	\$1,628	\$1,233	This program activity links to the Economic Affairs sector of activity of the Government of Canada, particularly the outcome area of a fair and secure marketplace.
Internal Services	N/A	\$371	\$371	\$479	\$470	
Total	\$1,698	\$1,699	\$1,699	\$2,107	\$1,691	

## Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Improving Client Service	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previously committed to</li> </ul>	<p>Successfully met</p> <p>The feedback received from our internal and external clients has been very good and shows that the Registry is meeting their expectations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.</li> </ul> <p>The results obtained on this operational priority is a good measure of the Registry's main program activity of providing support services to process cases.</p>
Modernizing technology and processes	<ul style="list-style-type: none"> <li>New</li> </ul>	<p>Successfully met</p> <p>The introduction of digital recording of hearings will increase the accessibility of the public to the content of hearing room proceedings.</p> <p>The new Rules of Procedure request that the parties submit their documents electronically. This alleviates the requirements of the parties to submit multiple copies of documents.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.</li> </ul> <p>Pursuing this priority contributed to the efficient access to case records as well as efficient hearing support services provided to the Tribunal and to the parties.</p>
Providing legal support to the Tribunal processes	<ul style="list-style-type: none"> <li>New</li> </ul>	<p>Successfully met</p> <p>The new Rules of Procedure decrease the paper burden imposed on the parties appearing before the Tribunal.</p> <p>The communication strategies for the smooth implementation of the new Rules have been implemented.</p> <p>Implementation of the new Rules also included the training of Registry staff.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.</li> </ul> <p>This priority fully supports the Registry's program activity of processing cases by increasing the efficient submission and access to case records by the parties.</p>

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Improving Management Practices	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previously committed to</li> </ul>	<p>Successfully met</p> <p>Develop a partnership with the Public Servants Disclosure Protection Tribunal to share financial services and information technology services.</p> <p>The corporate risk profile of the organization has been reviewed and updated.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.</li> </ul> <p>This management priority is in full support of the internal services program activity. The partnership with the other tribunal ensures that both organizations have access to financial and information technology expertise.</p> <p>Public funds are maximized even in an environment of varying workload .</p>
Focus on employee learning and development	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previously committed to</li> </ul>	<p>Successfully met</p> <p>Financial resources committed to employee learning were increased to provide more developmental opportunities to staff.</p> <p>All employees had an approved learning and development plan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.</li> </ul> <p>This priority fully supports the internal services program activity of the Registry as well as the public service priority of developing and retaining our employees.</p>

Risk Analysis

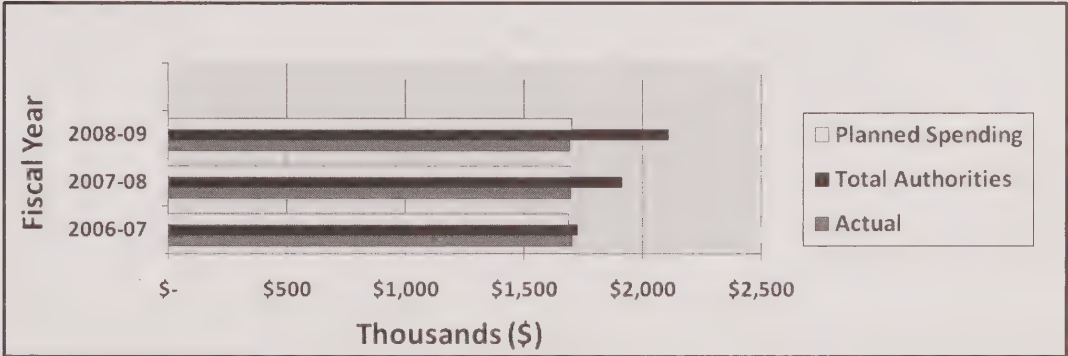
The Registry of the Competition Tribunal has a major planning challenge in that the Tribunal can only react to external demands. Its sole function is hearing references and applications and issuing orders, and the number of applications brought before the Tribunal depends on the enforcement policy adopted by the Commissioner of Competition and the number of applications filed by individuals or companies under the private access provisions of the Act.

With “Improving Client Service” being a key operational priority for the Registry it was important to look at alternatives to ensure an adequate level of resources would be available to process cases. A review of our organizational structure was initiated and a partnership was developed with the Public Servants Disclosure Protection Tribunal to provide additional capacity to be channelled in the processing of cases as necessary.

The demand for services from the Registry has remained relatively stable. The Registry has been allotted an increase in its reference level to effectively manage its existing workload, as well as the anticipated increase in cases generated from the additional jurisdiction given to the Tribunal in the 2009 federal budget.

The Registry has experienced a high turnover of staff in recent years and, as in any micro-agency, succession planning for specialized positions is an issue. To mitigate the impact of a sudden departure of an employee with unique responsibilities, a back-up strategy was developed and implemented for every position. Training was provided to some employees to ensure they had the knowledge and abilities required to fulfil their new responsibilities if and when required to take on additional workload. Other initiatives, such as more flexible working arrangements, a partnership with the Public Servants Disclosure Protection Tribunal Canada for job sharing and talent management, and integrating summer students on a part-time basis, have been actively pursued.

Expenditure Profile





(in thousands of dollars)	2006-07	2007-08	2008-09
Estimates	\$1,686	\$1,696	\$1,699
Planned	\$1,686	\$1,696	\$1,699
Authorized	\$1,722	\$1,911	\$2,107
Actual	\$1,701	\$1,698	\$1,691

The number of cases filed at the Tribunal has remained fairly stable over the last few years. To ensure the Registry can maintain its current level of service and in anticipation of additional cases due to an increase in the jurisdiction of the Tribunal, more resources were allocated to the Registry. *Bill 10 – An Act to implement certain provisions of the budget tabled in Parliament on January 27, 2009 and related fiscal measures* introduced significant amendments to the *Competition Act*. Some portions affect directly the work of the Competition Tribunal. For example, the administrative monetary penalties for deceptive marketing practices have been increased significantly. The possibility of restitution in cases of false or misleading representations to the public was introduced. The Act also repealed the criminal provisions dealing with price discrimination, predatory pricing and price maintenance. It introduced a new civil provision to address price maintenance practices that have an adverse effect on competition. These cases will now be heard by the Tribunal.

#### **Voted and Statutory Items**

(thousands of dollars)

<b>Vote # or Statutory Item (S)</b>	<b>Truncated Vote or Statutory Wording</b>	<b>2006-07 Actual Spending</b>	<b>2007-08 Actual Spending</b>	<b>2008-09 Main Estimates</b>	<b>2008-09 Actual Spending</b>
1	Operating expenditures	\$1,524	\$1,537	\$1,546	\$1,566
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$177	\$161	\$153	\$125
<b>Total</b>		\$1,701	\$1,698	\$1,699	\$1,691

## **SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

## Strategic Outcome

**Open, fair, transparent and expeditious hearings related to the Tribunal's jurisdiction.**

The Registry of the Competition Tribunal provides all administrative support required for the proper conduct of the Competition Tribunal's business and for the Tribunal to hold hearings anywhere in Canada.

### Program Activity by Strategic Outcome

<b>Program Activity: Process Cases</b>					
<b>2008–09 Financial Resources (thousands of dollars)</b>			<b>2008–09 Human Resources (FTEs)</b>		
<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual Spending</b>	<b>Planned</b>	<b>Actual</b>	<b>Difference</b>
\$1,328	\$1,628	\$1,233	9 FTEs	6.75 FTEs	2.25 FTEs
<b>Expected Results</b>	<b>Performance Indicators</b>	<b>Targets</b>	<b>Performance Status</b>	<b>Performance Summary</b>	
High-quality Registry services providing the public efficient access to case records and decisions.	Case documents and decisions posted on website.	90% of case documents and decisions posted on the website within 48 hours of filing.	Met all	Most documents (75%) are posted on the website within 24 hours of filing and 90% of them were posted within the 48-hour target.	
Efficient case processing and hearing services.	Documents processed within established timeframes.	100% of case documents processed within established timeframes.	Mostly met	The training provided to Registry staff contributed to expedite the processing of documents.	
	Percentage increase in use of electronic hearings.	25% increase in the use of the electronic hearing system		The types of cases heard by the Tribunal were not cases that could have efficiently been processed electronically. Future hearings will proceed electronically unless directed otherwise by the Tribunal.	

Program Activity: Internal Services					
2008–09 Financial Resources (thousands of dollars)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$371	\$479	\$470	5 FTEs	3.75 FTEs	1.25 FTEs

As a micro-agency, the Registry of the Competition Tribunal can offer only limited development opportunities within its organization and so has experienced a high turnover in recent years.

The small size of the organization combined with its fluctuating workload causes challenges atypical of large organizations. To maintain an optimum level of service, the Registry must contract out many services, such as staffing, compensation and financial systems, from large organizations. The Registry implemented long-term asset replacement plan to ensure it continues to have the infrastructure it needs to support the work of the Tribunal as expeditiously as possible. A number of internal policies were updated in line with changes resulting from Treasury Board's work to reduce the web of rules.

## Benefits for Canadians

By supporting the Tribunal in its conduct of open, fair, transparent and expeditious hearings, the Registry of the Competition Tribunal contributes to the Government of Canada outcome area of a fair and secure marketplace. Conducting proceedings in a timely manner is key to Canadian businesses to stay competitive. The outcomes of Tribunal proceedings may be felt by all Canadians because the decisions help promote the efficiency and adaptability of the Canadian economy on issues related to the Tribunal's jurisdiction.

## Performance Analysis

### Program Activity: *Process Cases*

The Registry of the Competition Tribunal does not have control over the number of proceedings filed. It can only react to the number of applications filed by the parties. There was a small increase in the number of filings in 2008–09 compared with 2007–08 but overall there were no major fluctuations between the two years. One proceeding was ongoing at the end of this fiscal year that will be completed in 2009–10.

## Number of Proceedings

	2007–08	2008–09
Number of proceedings filed	8	11
Number of proceedings completed	10	12
Number of proceedings filed from previous year and still ongoing	4	1
Number of decisions rendered	28	32

The new Rules of Procedure decrease the paper burden of parties appearing before the Tribunal.

### Program Activity: *Internal Services*

The turnover rate of employees was lower than last year, providing for better continuity and enabling the organization to update some of its policies and procedures, as well as allowing the allocation of more resources toward employee development. Learning plans were developed for every employee and financial resources were committed to support the developmental objectives of all staff.

The Corporate Risk profile of the organization was reviewed and updated and strategies to mitigate risk were developed.

## Lessons Learned

The number of documents filed through our website-based e-filing system has decreased slightly. The e-filing system is working properly but the parties seem to prefer to communicate with the Registry by regular email when security and size limitations permit. Additional work will have to be done to ensure the parties are aware of the additional security provided by the e-filing system, as well as the system's capacity to handle much larger documents than can be submitted by email.

The Registry of the Competition Tribunal web survey shows that most of the users visit the website to perform searches on case documents. This finding indicates the increasing importance for the Registry to post case documents on the website in a timely manner.



### **SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION**

## Financial Highlights

For the period ending March 31, 2009

Condensed Statement of Financial Position		Percentage Variance	(in thousands of dollars)	
			2009	2008
Assets	Total assets	116%	260	120
Liabilities	Total liabilities	4%	450	431
Equity	Total equity	39%	(190)	(311)

For the period ending March 31, 2009

Condensed Statement of Operations		Percentage Variance	(in thousands of dollars)	
			2009	2008
Expenses	Total expenses	(3%)	2,181	2,257
Revenues	Total revenues	%	0	0
Net cost of operations		(3%)	2,181	2,257

The amount reported under assets has increased due to an investment made by the organization in some components of its information technology infrastructure required to support the e-filing and e-hearing activities of the Tribunal. Leasehold improvements were also completed in the public area of the Tribunal. Total expenses are marginally lower than last year but they are in line with the level of complexity of the new cases received this year compared to last year.

## Financial Statements

The following electronic link will bring you to the organization's financial statements available on the Registry of the Competition Tribunal website: <http://www.ct-tc.gc.ca>

## Contact Information

Registry of the Competition Tribunal  
600-90 Sparks Street  
Ottawa, ON K1P 5B4

Deputy Head and Registrar: (613) 957-7851

Facsimile: (613) 957-3170

World Wide Web: <http://www.ct-tc.gc.ca>







## Coordonnées

Grefte du Tribunal de la concurrence  
90, rue Sparks, bureau 600  
Ottawa (Ontario) K1P 5B4

Administrateur général et registraire : (613) 957-7851  
Télécopieur : (613) 957-3170  
Site Web: <http://www.ct-ic.gc.ca>

Le lien électronique suivant vous permettra d'accéder aux états financiers affichés sur le site Web du Greffé du Tribunal de la concurrence: <http://www.ct-tc.gc.ca>.

États financiers

Le montant déclaré sous l'actif a augmenté en raison d'un investissement effectué par l'organisation dans certaines composantes de son infrastructure en matière de technologie de l'information, requises pour supporter les activités liées au dépôt électronique et aux audiences électroniques du Tribunal. Le total des charges est marginalement plus faible que celui de l'exercice précédent mais il cadre avec le niveau de complexité des nouveaux cas reçus au cours du présent exercice, comparativement au dernier.

État condensé des résultats d'exploitation		Écart en pourcentage	(en milliers de dollars)	
			2009	2008
Charges	Total des charges	(3 %)	2,181	2,257
Produits	Total des produits	%	0	0
Coût d'exploitation net		(3 %)	2,181	2,257

Pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2009

État condensé de la situation financière			Écart en pourcentage	2009	(en milliers de dollars)
				2008	
Actif	Total de l'actif	116 %	260	120	
Passif	Total du passif	4 %	450	431	
Capitaux propres	Total des capitaux propres	39 %	(190)	(311)	

Pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2009

Faits saillants

### SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

2007-2008	2008-2009
11	12
8	10
Nombre de demandes déposées	Nombre de demandes traitées
1	4
Nombre de demandes pendantes, déposées lors de l'exercice précédent	28
32	Nombre de décisions rendues

Les nouvelles règles de procédure réduisent le fardeau administratif des parties comparaisant devant le Tribunal.

Activité de programme : Services internes

Le taux de roulement des employés, qui a été moins élevé qu'à l'exercice précédent, a permis à l'organisation de profiter d'une meilleure continuité, de mettre à jour ses politiques et d'allouer davantage de ressources au perfectionnement des employés. Des plans d'apprentissage ont été élaborés pour chaque employé, et des ressources financières ont été engagées pour appuyer les objectifs de perfectionnement de tout le personnel.

Le profil de risque de l'organisation a été revu et mis à jour, et des stratégies visant à réduire le risque ont été mises en œuvre.

Leçons apprises

Le nombre de documents déposés par le truchement du système de dépôt électronique sur le Web a légèrement diminué. Le système de dépôt électronique fonctionne convenablement, mais les parties semblent préférer communiquer avec le Greffe en utilisant le courrier électronique habituel lorsque les contraintes en matière de sécurité et de volume le permettent. Il faudra déployer davantage d'efforts pour s'assurer que les parties n'ignorent pas que le système de dépôt électronique procure une sécurité additionnelle et qu'il peut traiter des documents plus volumineux que ceux qui peuvent être transmis par courrier électronique.

Un sondage en ligne effectué par le Greffe du Tribunal de la concurrence révèle que la plupart des utilisateurs consultent le site Web pour effectuer des recherches sur les dossiers. Cela démontre qu'il est de plus en plus important pour le Greffe d'afficher les dossiers sur le site Web en temps opportun.

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues
371 \$	479 \$	470 \$	5 ETP
			3,75 ETP
			1,25 ETP

En tant que micro-organisme, le Greffe du Tribunal de la concurrence ne peut offrir que des possibilités de progression limitées au sein de son organisation; par conséquent, il a connu un roulement du personnel élevé au cours des dernières années.

En raison de sa petite taille et de sa charge de travail variable, l'organisation se heurte à des problèmes qui diffèrent de ceux des grandes organisations. Pour maintenir un niveau de service optimal, le Greffe doit recourir à la sous-traitance auprès de grandes organisations pour de nombreux services tels que : la dotation, la rémunération et les systèmes financiers. Le Greffe a mis en œuvre un plan de remplacement de l'actif à long terme afin de conserver l'infrastructure dont il a besoin pour soutenir le travail du Tribunal aussi efficacement que possible. Bon nombre de politiques internes ont été mises à jour pour tenir compte des changements découlant du plan d'action du Conseil du Trésor, lié au labyrinthe de règles.

### Avantages pour les Canadiens

En appuyant le Tribunal dans la tenue d'audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces, le Greffe du Tribunal de la concurrence contribue au secteur de résultats du gouvernement du Canada d'avoir un marché équitable et sécurisé. La conduite diligente des instances est un élément clé qui permet aux entreprises canadiennes de demeurer concurrentielles. Les résultats des instances se déroulant devant le Tribunal peuvent être ressentis par tous les Canadiens, car les décisions aident à promouvoir l'efficacité et la capacité d'adaptation de l'économie canadienne sur les questions liées relevant de la compétence du Tribunal.

### Analyse du rendement

#### Activité de programme : Traitement des dossiers

Le Greffe du Tribunal de la concurrence n'exerce aucun contrôle sur le nombre de demandes déposées. Il ne peut qu'y réagir. En 2008-2009, ce nombre a légèrement augmenté comparativement à 2007-2008 mais, dans l'ensemble, on n'a constaté aucune fluctuation majeure d'un exercice à l'autre. Une demande qui était pendante à la fin du présent exercice sera menée à terme en 2009-2010.



Résultat stratégique

Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal.

Le Greffe du Tribunal de la concurrence fournit tout le soutien administratif nécessaire pour assurer la bonne conduite des activités du Tribunal de la concurrence et lui permettre de tenir des audiences partout au Canada.

Activité de programme par résultat stratégique

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)				Ressources humaines 2008-2009 (ETP)			
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	1 233 \$	Objectifs	Sommaire de rendement	Sommaire du rendement	Écart
1 328 \$	1 628 \$						
Résultats attendus	Indicateur de rendement	Dossiers et décisions affichés sur le site Web.		Afficher 90 % des dossiers et des décisions sur le site Web dans un délai de 48 heures.		Satisfait à toutes les attentes	
Services du greffe de haute qualité assurant au public un accès efficace aux dossiers et décisions.		Documents traités dans les délais prescrits.		Traiter de 100 % des documents dans les délais prescrits.		Ne satisfait pas à toutes les attentes	
Traitement de dossiers et services d'audiences efficaces.		Augmentation du pourcentage d'utilisation des audiences électroniques.		Accroître de 25 % l'utilisation des audiences électroniques.		Les affaires entendues par le Tribunal ne pouvaient pas être traitées électroniquement. Les prochaines audiences seront électroniques à moins d'indication contraire du Tribunal.	

**SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES  
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

Le nombre d'affaires déposées devant le Tribunal est demeuré relativement stable au cours des dernières années. Afin que le Greffe puisse continuer de maintenir son niveau de services actuel et en anticipation de la hausse prévue du nombre de dossiers en raison de l'élargissement de la compétence du Tribunal, le Greffe a reçu des ressources additionnelles. Le projet de loi C-10, *Loi portant exécution de certaines dispositions du budget déposé au Parlement le 27 janvier 2009 et mettant en œuvre des mesures fiscales connexes* est à l'origine d'importantes modifications apportées à la *Loi sur la concurrence*. Certaines parties influent directement sur le travail du Tribunal de la concurrence. Par exemple, les sanctions administratives pécuniaires pour les pratiques commerciales trompeuses ont considérablement augmenté. La possibilité de restitution dans les affaires de déclarations fausses ou trompeuses a été introduite. La Loi a abrogé également les dispositions criminelles portant sur la discrimination par les prix, les prix d'éviction et le maintien des prix. Elle a introduit une nouvelle disposition civile portant sur les pratiques de maintien des prix ayant pour effet de nuire à la concurrence. Dorénavant, ces affaires seront entendues par le Tribunal.

(en milliers de dollars)			2006-2007	2007-2008	2008-2009
Budgétaires	1 686 \$	1 696 \$	1 699 \$		
Prévues	1 686 \$	1 696 \$	1 699 \$		
Autorisées	1 722 \$	1 911 \$	2 107 \$		
Réelles	1 701 \$	1 698 \$	1 691 \$		

## Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

Poste voté (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2006-2007 Dépenses réelles	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Budget principal	2008-2009 Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	1 524 \$	1 537 \$	1 546 \$	1 566 \$
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	177 \$	161 \$	153 \$	125 \$
Total		1 701 \$	1 698 \$	1 699 \$	1 691 \$

## Analyse du risque

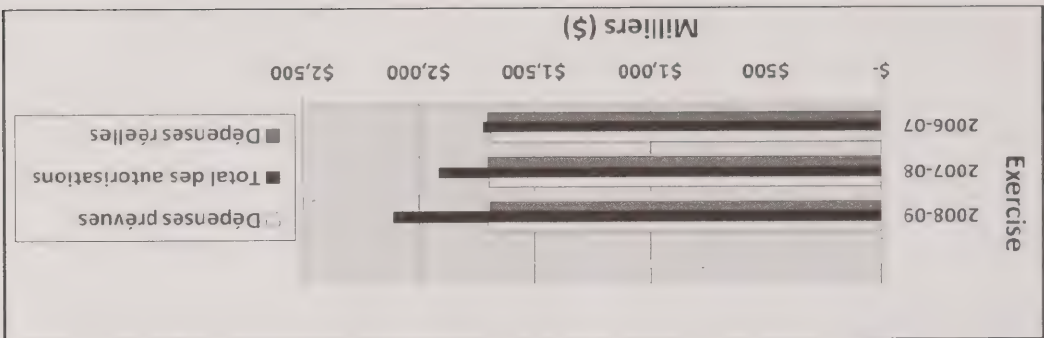
Le Greffe du Tribunal de la concurrence doit relever un défi de taille en matière de planification, étant donné que le Tribunal ne peut que réagir aux demandes externes. Son unique fonction consiste en effet à entendre les renvois et les demandes et à rendre des ordonnances. Le nombre de demandes déposées devant le Tribunal est fonction de la politique d'application de la loi adoptée par le Commissaire de la concurrence et du nombre de demandes déposées par des personnes ou des sociétés en vertu des dispositions de la Loi relatives à l'accès privé.

Puisque « Améliorer le service aux clients » est une priorité opérationnelle importante pour le Greffe, il était nécessaire de trouver des alternatives afin d'assurer un niveau adéquat de ressources disponibles pour le traitement des dossiers. Une révision de notre structure organisationnelle a été initiée et un partenariat avec le Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs Canada a été développé afin d'avoir une capacité additionnelle à traiter des dossiers, si nécessaire.

La demande en ce qui a trait aux services du Greffe est demeurée relativement stable. Le Greffe a été autorisé à accroître son niveau de référence afin de pouvoir gérer efficacement sa charge de travail actuelle et la hausse prévue des affaires découlant de la compétence additionnelle conférée au Tribunal dans le budget fédéral 2009.

Le Greffe a connu un roulement de personnel élevé au cours des dernières années et, comme dans toute micro-organisation, la planification de la relève pour les postes spécialisés constitue un défi. Pour atténuer les effets que peut entraîner le départ soudain d'un employé ayant des responsabilités uniques, une stratégie de secours a été élaborée et mise en œuvre pour chaque poste. Une formation a été donnée à certains employés afin qu'ils disposent des connaissances et aptitudes requises pour s'acquitter de leurs nouvelles responsabilités pour le cas où une charge de travail complémentaire leur serait confiée. D'autres initiatives telles que des ententes de travail plus souples, un partenariat avec le Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs Canada pour le partage des tâches et la gestion du talent, ainsi que l'intégration des stagiaires d'été à temps partiel ont été activement amorcées.

## Profil des dépenses



Priorités en matière de gestion	Améliorer les pratiques de gestion		
Type	■ Engagement pris antérieurement		
Statut	Satisfait à toutes les attentes	Établir un partenariat avec le Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs pour partager des services financiers et des services de technologie de l'information	Le profil de risque de l'organisation a été révisé et mis à jour.
Lien avec le résultat stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Cette priorité en matière de gestion appui entièrement le programme d'activité des services internes. Ce partenariat garantit aux deux tribunaux l'accès à des experts du domaine financier et de la technologie de l'information. L'utilisation des fonds publics est maximisée même dans un contexte de charges de travail variables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Cette priorité appui le programme d'activité des services internes du Greffe. Elle appui également la priorité de la fonction publique consistant à développer et conserver nos employés.</li> </ul>	
	■ Engagement pris antérieurement	Satisfait à toutes les attentes	Les ressources financières engagées pour l'apprentissage des employés ont été accrues afin d'offrir davantage de possibilités de perfectionnement au personnel. Tous les employés disposent d'un plan d'apprentissage et de perfectionnement.



Rôle des priorités dans l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Améliorer le service aux clients			Statut	Lien avec le résultat stratégique
		■ Engagement pris antérieurement	Satisfait à toutes les attentes La bonne rétroaction reçue de ses clients internes et externes démontre que le Greffe rencontre leurs attentes.	● Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Les résultats obtenus pour cette priorité opérationnelle permettent une bonne évaluation de l'activité de programme du Greffe consistant à fournir des services de soutien pour les traitements de dossiers.	● Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Appliquer cette priorité contribue non seulement à l'efficacité de l'accèsibilité aux dossiers mais également à l'efficacité des services de soutien d'audience fournis au Tribunal et aux parties.
	Moderniser la technologie et les processus	■ Nouveau	Satisfait à toutes les attentes L'enregistrement numérique des audiences accroîtra l'accès du public aux délibérations des audiences. Les nouvelles règles de procédure exigent que les parties présentent leurs documents par voie électronique. Cela allège la tâche des parties qui n'ont plus ainsi à présenter de multiples copies papier.	● Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Appliquer cette priorité contribue non seulement à l'efficacité de l'accèsibilité aux dossiers mais également à l'efficacité des services de soutien d'audience fournis au Tribunal et aux parties.	● Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Cette priorité soutient l'activité de programme du Greffe consistant aux traitements de dossiers en augmentant l'accessibilité efficientes et l'accèsibilité des dossiers par les parties.
	Offrir un soutien juridique au Tribunal	■ Nouveau	Satisfait à toutes les attentes Les nouvelles règles de procédure ont permis de réduire le fardeau administratif imposé aux parties comparaisant devant le Tribunal. Les stratégies de communication visant à faciliter la mise en œuvre des nouvelles règles de procédure ont été élaborées. La mise en œuvre des nouvelles règles de procédure a également compris la formation du personnel du Greffe.	● Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liées au mandat du Tribunal. Cette priorité soutient l'activité de programme du Greffe consistant aux traitements de dossiers en augmentant l'accessibilité efficientes et l'accèsibilité des dossiers par les parties.	

Sommaire du rendement

Éléments stratégiques 1 : Audiences accessibles, équitables, transparentes et efficaces liés au mandat du Tribunal.		
Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2008-2009
Niveau de satisfaction de la clientèle en ce qui a trait à la qualité du service	80 % ou plus des clients sont satisfaits des services qu'ils ont reçus du Greffe	Selon les renseignements que nous avons obtenus par le sondage de notre site Web, 82% des répondants sont satisfaits nos services. Selon les questionnaires envoyés aux parties dont la cause a été entendue au cours du présent exercice, 92 % des clients sont très satisfaits des services qu'ils ont reçus du Greffe.
Niveau de satisfaction des membres du Tribunal en ce qui a trait à la qualité du service	80 % ou plus des membres du Tribunal sont satisfaits des services qu'ils ont reçus du Greffe	Le niveau de satisfaction des membres du Tribunal a atteint 90% en 2008-2009. Cette rétroaction a été obtenue des membres lors de processus judiciaires et d'audience du Tribunal. Ces commentaires s'appliquent également à l'organisation de leur programme de formation continue, et d'une façon moins considérable, aux autres services qui leur sont fournis.

Activité de programme	Dépenses réelles 2007-2008 (en milliers de dollars)	2008-2009			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des dépenses autorisées	Dépenses réelles
Activité de dossiers	1 698 \$	1 328 \$	1 328 \$	1 628 \$	1 233 \$
Traitement des dossiers					Cette activité de programme est liée au secteur des affaires économiques du gouvernement du Canada, plus particulièrement au chapitre d'un marché équitable et sécurisé.
Services internes	S/O	371 \$	371 \$	479 \$	470 \$
Total	1 698 \$	1 699 \$	1 699 \$	2 107 \$	1 691 \$

Sommaire du rendement

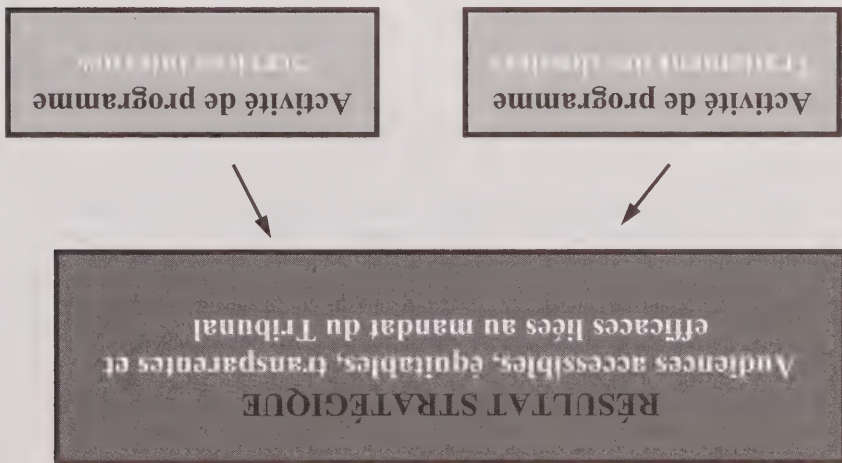
Ressources financières en 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1 699 \$	2 107 \$	1 691 \$

Ressources humaines en 2008-2009 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
14 ETP	11 ETP	3 ETP

En tant que micro-organisme, le Greffe du Tribunal de la concurrence ne peut offrir que des possibilités de progression limitées au sein de son organisation; par conséquent, l'écart résulte principalement du roulement du personnel.



### Traitement des dossiers

La principale activité de programme du Greffe du Tribunal de la concurrence consiste à traiter les dossiers en offrant au public un accès efficace aux documents et aux décisions y afférents, ainsi que des services de soutien adéquats relativement à la tenue des audiences.

Le Tribunal entend les demandes, et le Greffe gère tous les documents relatifs aux demandes entendues par le Tribunal en application de la partie VII.1 (Pratiques commerciales trompeuses) et de la partie VIII (Affaires que le Tribunal peut examiner) de la *Loi sur la concurrence*.

### Services internes

Services internes est une expression générique qui désigne les activités relevant du Greffe qui satisfont aux besoins du programme et à d'autres obligations ministérielles. Ces activités sont les suivantes : services de gestion et de supervision; services de communications; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de gestion financière; services de gestion de l'information; services de technologie de l'information; services immobiliers; services du matériel; services d'acquisition; déplacement et autres services administratifs.

## Responsabilités

Le Greffe du Tribunal de la concurrence fournit l'organisation administrative nécessaire pour assurer la bonne conduite des activités du Tribunal de la concurrence. Le Tribunal de la concurrence est un tribunal quasi judiciaire qui a pour unique mandat d'entendre et de trancher toutes les demandes relatives aux affaires civiles qu'il peut examiner selon la partie VII.1 (Pratiques commerciales trompeuses) et la partie VIII (Affaires que le Tribunal peut examiner) de la *Loi sur la concurrence*. Cette loi a pour objet de préserver et de favoriser la concurrence au Canada et d'assurer un marché équitable et sûr aux Canadiens. Le Tribunal s'acquitte de sa mission en toute indépendance vis-à-vis du gouvernement et de ses ministères. La *Loi sur le Tribunal de la concurrence* constitue le Tribunal et le Greffe.

Le Greffe du Tribunal de la concurrence a été désigné ministre en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il pourvoit à l'organisation administrative du Tribunal de la concurrence afin de lui fournir le soutien visant à assurer la bonne conduite des activités du Tribunal tout en lui permettant de tenir des audiences partout au Canada. Le Greffe et le Tribunal s'acquittent de leur mission en toute indépendance vis-à-vis du gouvernement et de ses ministères et a été constituer avec la Loi sur le Tribunal de la concurrence. Le bureau central du Greffe est situé dans la Région de la capitale nationale. Les parties dans les affaires portées devant le Tribunal déposent leurs demandes et leurs documents auprès du Greffe; le Greffe délivre également des documents et des ordonnances pour toutes les affaires qui sont portées devant le Tribunal. Le présent *Rapport ministériel sur le rendement* porte sur les activités qu'exerce le Greffe à l'appui du Tribunal et de ses délibérations, et non sur les cas que le Tribunal entend.

Depuis sa création en 1986, le Greffe a fourni du soutien au Tribunal lors du déroulement des affaires concernant les fusions, l'abus de position dominante et différentes pratiques commerciales mettant en cause des intervenants clés de plusieurs industries. Ces affaires touchaient à de nombreux secteurs d'activité, notamment : les pharmacies, les magasins de meubles, les importateurs de tuyaux en fonte, les systèmes de réservation informatisés des compagnies aériennes, le raffinage du pétrole et la vente d'essence au détail, les journaux communautaires, l'aspartame, l'élimination des déchets, les pièces d'automobiles, les services d'étude de marché, les services de maintenance écologique, les produits d'amaigrissement et les économiseurs de carburant.

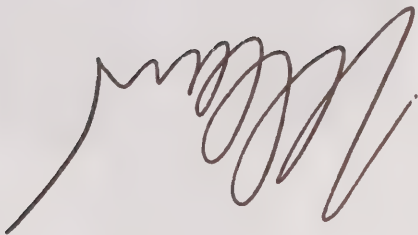


## SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE



Je suis heureux de vous présenter le *Rapport sur le rendement* du Greffe du Tribunal de la concurrence pour l'exercice 2008-2009.

Le ministre de l'Industrie,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Tony Clement', written in a cursive style.

Tony Clement

L'année dernière s'est révélée pleine de défis pour l'économie canadienne, de même que pour celle de tous les pays industrialisés. La crise économique mondiale a mis à rude épreuve les cadres financiers et économiques de tous les pays. Cependant, le Canada est entré en récession en s'appuyant sur des fondements solides : des budgets équilibrés, une dette et des impôts à la baisse, un secteur financier vigoureux et des politiques économiques robustes. Le pays est donc relativement bien placé pour relever avec succès les défis économiques de la période actuelle.

Le portefeuille de l'Industrie a joué un rôle important pour ce qui est d'accroître la résilience du Canada et sa capacité à faire face à la crise actuelle. Le Portefeuille, qui regroupe Industrie

Canada et 10 autres organismes, sociétés d'Etat et organes quasi judiciaires, comprend des instruments importants faisant partie de la trousse dont se sert le gouvernement du Canada pour édifier une économie concurrentielle.

En 2008-2009, diverses mesures ont été prises en ce sens, notamment l'apport d'un appui soutenu au Greffe du Tribunal de la concurrence. Le Tribunal est un organisme strictement décisionnel, indépendant de tout ministère, qui traite, entre autres, des questions touchant les fusions, les publicités trompeuses et les pratiques commerciales restrictives.

En janvier 2009, le gouvernement a présenté le Plan d'action économique du Canada, qui contient des mesures de stimulation destinées à aider le pays à faire face à la récession mondiale. Industrie Canada et les membres du portefeuille de l'Industrie ont joué — et continueront de jouer — un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un nombre important de ces initiatives cruciales. Mentionnons, entre autres, les programmes de modernisation des infrastructures de recherche dans les universités et les collèges du Canada, les programmes visant à aider les petites entreprises à commercialiser leurs produits novateurs, le soutien accordé à de grandes manifestations touristiques, et l'amélioration des installations communautaires et récréatives et d'autres infrastructures municipales en Ontario. Pour en savoir davantage, veuillez consulter le site Web [Plan d'action économique du Canada](#).

Le gouvernement du Canada prend des mesures pour que notre pays sorte de la récession. Il crée ainsi un climat favorable à l'innovation, à la productivité et à la compétitivité, et aide l'industrie canadienne à passer à l'avant-garde de l'économie mondiale du savoir. Industrie Canada, les membres du Portefeuille et d'autres ministères et organismes fédéraux travaillent ensemble pour continuer d'assurer à la population canadienne un niveau de vie élevé et un avenir prospère.







# TABLE DES MATIÈRES

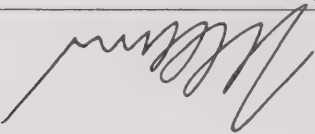
5	MESSAGE DU MINISTRE
8	SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE
9	Raison d'être
9	Responsabilités
10	Architecture des activités de programmes
11	Sommaire du rendement
15	Analyse du risque
15	Profil des dépenses
17	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
18	Résultat stratégique
18	Activité de programme par résultat stratégique
19	Avantages pour les Canadiens
19	Analyse du rendement
20	Leçons apprises
21	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
22	Faits saillants
22	États financiers



**Le Greffe du Tribunal de la  
concurrence**

**2008-2009**

**Rapport ministériel sur le rendement**

  
\_\_\_\_\_  
Tony Clement  
Ministre de l'Industrie



## Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse [prad-drp@tbs-sct.gc.ca](mailto:prad-drp@tbs-sct.gc.ca).



## Les documents budgétaires

**Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

### Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte Français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : B1731-4/34-2009  
ISBN 978-0-660-64361-8

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2009

# Grefte du Tribunal de la concurrence Rapport sur le rendement













3 1761 11549753 9